

طبعة مزيدة ومنقحة

إدارة التوزيع

مدخل تطبيقي - متكامل

الدكتور
علي فلاح الزعبي


دار
المسيرة
للنشر والتوزيع والطباعة
شركة جمال أحمد محمد حيف وإخوانه
www.massira.jo


دار
المسيرة
للنشر والتوزيع والطباعة
شركة جمال أحمد محمد حيف وإخوانه
www.massira.jo



إدارة التوزيع

مدخل تطبيقي - متكامل

رقـــــــم التصـــــنيف : 658.8
المؤلف ومن هو في حكمه : علي فلاح الزعبي
عنـــــــوان الكـــــتاب : إدارة التوزيع
رقـــــــم الإيـــــــداع : 2009/9/4021
الــــواصـــــفـــــات : التسويق/ إدارة الاعمال
بـــيانـــــات الـــنشـــر : عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

الطبعــة الأولــى 2010م – 1431هـ

الطبعــة الثانية 2015م – 1436هـ

طبعة مزيــدة ومنقحة



شركة جمال أحمد محمد حيف وإخوانه

عنوان الدار

الرئيسي : عمان - العبدلي - مقابل البنك العربي هاتف 5627049 6 962+ فاكس 5627059 6 962+
الفرع : عمان - ساحة المسجد الحسيني - سوق البتراء هاتف 4640950 6 962+ فاكس 4617640 6 962+
صندوق بريد 7218 عمان - 11118 الأردن

E-mail Info@massira.jo Website www.massira.jo

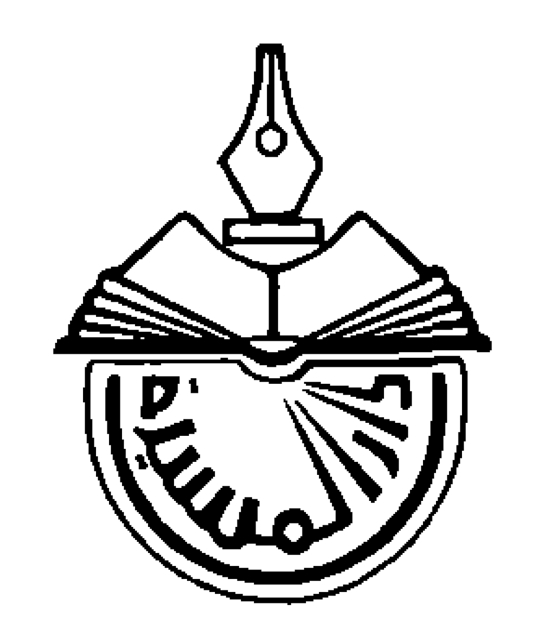
التصميم والاخراج بالدار - دائرة الانتاج

طبعة مزيدة ومنقحة

إدارة التوزيع

مدخل تطبيقي - متكامل

الدكـــتور
علـي فلاح الـزعـبي



الإهداء

إلى روح والدتي الحبيبة ....التي علمتني الكثير

إلى والدي وإخوتي...................... رموز العطاء والحب

إلى زوجتي................................ التي تدفعني لحياة أفضل

إلى أولادي .... رمز المستقبل الواعد

أهدي هذا الجهد العلمي المتواضع

الفهرس

الفصل الأول

التوزيع والإمداد (الأسس والمفاهيم)

الفصل الثاني

بيئة إدارة التوزيع

الفصل الثالث

إستراتيجية إدارة التوزيع

Distribution Management Strategy

الفصل الرابع

ماهية قنوات التوزيع

الفصل الخامس

الوسطاء الوظيفيون (مؤسسات السماسرة والوكلاء)

الفصل السادس

الوسطاء التجاريون

(مؤسسات تجار التجزئة)

الفصل السابع

الوسطاء التجاريون

(مؤسسات تجارة الجملة)

الفصل الثامن

ماهية نظام التوزيع المادي

الفصل التاسع

قنوات توزيع الخدمات

الفصل العاشر

قنوات التوزيع الدولي

الملاحق

تقديم دولة الدكتور فايز الطراونة
رئيس الوزراء الأردني الأسبق

إن الحديث عن موضوع التوزيع والإمداد هو من أكثر المواضيع التي شهدت تغييراً في ممارساتها التطبيقية ومفاهيمها الفلسفية وذلك بسبب حالة التسارع والتجدد والتطور والتي هي السمة الأساسية لأنشطة التوزيع والإمداد حيث لا تقتصر ممارسة النشاط التوزيعي على العاملين في إدارة التوزيع في المؤسسات، ولكن يشارك الجميع في هذه الأنشطة ويتلقونها ويمارسونها ويتعاملون معها. ويمكن القول أننا نعيش عصر التوزيع، فهو يصنع الاقتصاد، والاقتصاد يصنع السياسة، والسياسة تحدد ملامح صورة هذا العصر ومستقبله. وهي التي كانت وراء تأليف هذا الكتاب والذي جاء متميزاً ببساطة أسلوبه وبشمولية موضوعاته ووضوح تطبيقاته وتحليلاته ومتضمناً لما هو جديد وحديث في موسوعة علم التوزيع والإمداد بأسلوب بسيط ومتعمق معاً وبالشكل الذي يتضمن أبرز الأطروحات الحديثة في مجال التوزيع والإمداد.

يعتبر هذا الكتاب مرجعاً علمياً مميزاً ومساهمة فاعلة وجادة ومن الكتب المتخصصة ذات قيمة علمية وعملية كبيرة، تناول فيه المؤلف موضوع ادارة التوزيع كمدخل تطبيقي – متكامل يوفر لكل من طلبة العلم وأصحاب الاختصاص والعاملين في الشركات ومنظمات المال والأعمال كثيراً من المفاهيم والأصول العلمية والتي من الممكن أن تسهم مساهمة فعّالة في سد حاجات وتطوير القطاعين العام والخاص في الدول العربية ومنها المملكة الأردنية الهاشمية. وهو بذلك يسد فجوة واسعة في الفكر الإداري الحديث ويثري المكتبة العربية ببعد وعنصر جديد من أبعاد التوجه التسويقي الحديث.

أخيراً أسجل شكـــري وتقديـــري لما قدمه المؤلف د. علي الزعبي مـن مفـاهيم عميقة حديثـــه فيمـا يتعلق بالتوزيع والإمداد وكيفية إدارتـه في ظـل ظـروف المنافـسة الشديدة التـــي تتسم بها الأسواق محلية كانت أم عالمية.

أتمنى للمؤلف المزيد من التوفيق والنجاح

المقدمة

يعتبر موضوع التوزيع في منظمات الإعمال اليوم من الإعمال اللوجستية الهامة وهو يمثل احد مظاهر الإدارة الحديثة واحد أهم عناصر العلوم الإدارية المعاصرة، وقد تزايد الاهتمام بهذه الأنشطة والوظائف بسبب كبر حجم الشركات وتنوع منتجاتها وتعقد أنشطتها ووظائفها واتساع أسواقها المحلية والدولية وذلك من اجل تعظيم الزبائن لقيمة منتجاتها وتحقيق الإرباح والوفورات الاقتصادية وزيادة القدرة على البقاء في ظل الأسواق التنافسية الكبيرة، وتحقيق حصة سوقية عالية (النمو السوقي)، وتمتع الشركة بميزة تنافسية.

إن التوزيع والإمداد هو نظام شمولي متكامل يعتمد على مفاهيم إدارية أخرى مثل إدارة الإنتاج والعمليات وإدارة التسويق والمبيعات وإدارة المخازن والمشتريات وإدارة العلاقات العامة وإدارة التمويل والمالية ونظم المعلومات التسويقية وإدارة المخاطر والأزمات والبحث والتطوير وغيرها وذلك بهدف دمج هذه الوظائف في الشركة في إطار عملي قابل للتطبيق بواسطة الشركات وذلك للارتقاء بأدائها ورفع مستوى الأداء في تدفق وانسياب وانتقال وحركة السلع والخدمات إلى الأسواق.

إن خدمة الزبون هي محور نشاط التوزيع والإمداد وهي عبارة عن مستوى الجودة التي تتم به إدارة عمليات تدفق وحركة وانسياب السلع والخدمات التي تقدمها الشركة للزبون فهي النتائج النهائية الخاصة بكل أنشطة ووظائف التوزيع والإمداد بالشركة وهي التي تتعلق بالاستجابة للطلبيات التي تقدم للزبون بواسطة موارد التوزيع والتوريد.

لقد جاءت الأهمية الاقتصادية للتوزيع والإمداد على المستوى الوطني المحلي والمستوى العالمي الدولي في توفير فرص عمل مناسبة لعدد كبير من العمال حيث أشارت بعض الدراسات إلى أن هذا القطاع استطاع أن يستقطب نسبة قد تصل إلى 18% من حجم العمالة الموجودة كما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية.

يعتبر هذا الكتاب الأول من نوعه، حيث يتناول بالعرض والتحليل والاستقراء والنمذجة موضوع التوزيع والإمداد بشكل عام والتوزيع المادي بشكل خاص. ومما يضفي على الكتاب صفة الفرادة أنه استراتيجي وتحليلي وتطبيقي في أطروحاته، حيث يناقش مواضيع ذات صلة مباشرة بفلسفة التوزيع والإمداد ودورها في تنوير وتسريع نماذج الأعمال التقليدي للتوزيع والإمداد، وابتكار نماذج أعمال توزيع وإمداد مبنية تماماً على تقنيات العصر، مثل الإنترنت والأجهزة مع مسمياتها وتطبيقاتها.

وسيلاحظ القارئ اهتمام المؤلف بتوضيح أبرز وأحدث التطورات الحاصلة في مضمار التوزيع والإمداد، ودور هذه التقنيات في صياغة استراتيجيات توزيع فاعلة، وكيف أنّ مؤسسات الأعمال باتت تستخدم هذه التقنيات ميدانياً لتحقيق أهدافها المنشودة. إنه بالفعل كتاب يتميز بالفرادة، ويستوعب وعاء التوزيع والإمداد المبتكر. والأمل أن يوفر الكتاب للقارئ وللدارسين والباحثين في مجاله، ينبوعاً من المعرفة المتخصصة، وللممارسين حقلاً يمكن الاعتماد عليه في صياغة استراتيجيات فعّالة في عصر العولمة والتجارة العالمية والاقتصاد الرقمي واقتصاد المعرفة.

لقد جاء هذا الكتاب بفصوله كخارطة طريق للتوزيع والإمداد، هادفاً إلى توضيح الدور الهام والحيوي وتسليط الضوء على المفاهيم الأساسية والأطر الفكرية والوظائف الرئيسية لها في محاولة جادة لبناء هيكل متناسق متكامل يمكن الباحثين وأصحاب الاختصاص من الإلمام بمحتوى هذا الموضوع العلمي والفكري المعاصر لكونه المرتكز الأساسي لكفاءة وفعالية الأداء في شركات الأعمال كافة صغيرة أو كبيرة، وطنية أو عالمية، هادفة للربح أو غير هادفة له، وذلك تحقيقاً للنجاح والازدهار وضماناً للبقاء والاستمرار وبناءً للميزة التنافسية والسمعة والشهرة ووصولاً للقيادة والريادة في السوق. وتجسيداً لهذه الأهداف ولان هذا الكتاب لا يشكل وسيلة فحسب بل ابعد من ذلك بكثير جداً فهو منهج تطبيقي متكامل للتوزيع والإمداد فقد جاءت هيكلية الكتاب مكونة من عشرة فصول حيث تناول الفصل الأول التوزيع والإمداد -أسس ومفاهيم بينما حمل الفصل الثاني بيئة التوزيع والإمداد وناقش الفصل الثالث إستراتيجية التوزيع والإمداد بينما طرح الفصل الرابع ماهية قنوات

التوزيع والإمداد والفصل الخامس الذي حمل عنوان مؤسسات الوكلاء والسماسرة (الوسطاء الوظيفيون) والفصل السادس مؤسسات متاجر التجزئة (الوسطاء التجاريون) وناقش الفصل السابع مؤسسات متاجر الجملة (الوسطاء التجاريون) والفصل الثامن ماهية التوزيع المادي والفصل التاسع موضوع قنوات توزيع الخدمات والفصل العاشر والأخير جاء بعنوان قنوات التوزيع الدولي تبع ذلك الملاحق والمراجع.

وأخيراً فانني أقدم هذا الجهد العلمي المتواضع، آملاً أن يسهم في رفد المكتبة العربية بأحد الكتب العلمية وفي تزويد الباحثين والدارسين وأصحاب المال وأرباب الأعمال بالمفاهيم والطرق والأساليب التي تدخل في إطار الاتصالات التسويقية وأن هذه الاتصالات يجب طرحها طرحا علمياً دقيقاً في ظل الأسواق المتغيرة والمنتجات المعروضة والمتطورة كما ونوعا والحاجات والرغبات التي لا حدود لها، والمنافسين واستراتيجياتهم التي تنادي بأن البقاء للأفضل من الشركات ولمن يقدم منتجات أفضل ومميز ذو جودة وميزة تنافسية، ومتأملاً بأن لا يتردد القارئ في تقديم ملاحظات ومقترحات بقصد تحسين أو توضيح ما جاء به المؤلف من مفاهيم والاستفادة منها في الطبعات القادمة إن شاء الله.

المؤلف

الفصل الأول

التوزيع والإمداد (الأسس والمفاهيم)

تمهيد

تعريف التوزيع والإمداد

مكونات وابعاد نشاط التوزيع

مفهوم التوزيع والإمداد

اوجه الإختلاف بين مفهومي التوزيع والبيع

مراحل تطور إدارة التوزيع والإمداد

إدارة التوزيع والإمداد في منظمات الأعمال

أهداف إدارة التوزيع

وظائف التوزيع والإمداد

منافع التوزيع والإمداد

أنشطة التوزيع والإمداد

أسس وركائز وأركان التوزيع والإمداد

الإطار التنظيمي لإدارة التوزيع والإمداد

علاقة المزيج التوزيعي بعناصر المزيج السويقي الأخرى

دراسة السلع من منظور توزيعي

خاتمة الفصل الأول

أسئلة الفصل الأول

الفصل الأول

التوزيع والإمداد (الأسس والمفاهيم)

أهداف الفصل Goals

ينبغي على القارىء أن يسعى من دراسته لهذا الفصل تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم وتعريف التوزيع.
- التعرف على مكونات وابعاد التوزيع.
- التعرف على إدارة التوزيع وأهدافها ومراحل تطورها.
- التعرف على أوجه الاختلاف بني مفهومي التوزيع والبيع.
- التعرف على أنشطة نظام التوزيع.
- التعرف على وظائف نظام التوزيع.
- التعرف على منافع نظام التوزيع.
- التعرف على اسس وركائز التوزيع.
- التعرف على علاقة التوزيع وعناصر المزيج التسويقي.
- التعرف على علاقة التوزيع ودورة حياة المنتج.

تمهيد Introduction

سياسة التوزيع هي أحد عناصر المزيج التسويقي المهمة، نظرا لما تحتله من تـأثير على جميع العناصر الأخرى بدءا بالمنتج الذي يـؤثر ويتـأثر بهـذه الـسياسة إلى سياسـة ويتأثر الترويج المعتمدة التي تساعد على توسيـع الإسـتراتيجية التوزيعيـة للمؤسـسة، إضافة إلى سياسة التسعير التي يجب أن تحدد وفقا لمتغيرات السوق والمنافـسة خارجيـا، وموارد إمكانيات المؤسسة وتكاليف الإنتاج داخليا.

عندما نتحدث عن إدارة قنوات التوزيع أو إدارة قنوات التسويق أو إدارة منافذ التوزيع فإننا نتحدث عن مصطلحات متشابهه ومعناها واحد، عندما نتحدث عن كلمة المنتجات فأن هذا يعني السلع والخدمات والأفكار وغيرها، وعندما كانت المشاكل والمعاضل إمام رجال التوزيع ورجال المبيعات في شركات الإعمال هي مشاكل إنتاجيه وفنية لم يكن هناك اهتمام باختيار قنوات التوزيع ولكن عندما تعددت وظائف التوزيع وتنوعت على المستويين المحلي والدولي ظهرت مشاكل جديدة ومنها اختيار قنوات التوزيع، وبسبب التغييرات الهائلة في حجم الأسواق وفي السياسات التوزيعية وفي شركات ومنظمات الإعمال بعد الحرب الكونية الثانية – ونتيجة لزيادة الطاقة الإنتاجية للشركات وما نتج عن ذلك من فائض في الإنتاج مقارنة مع الاستهلاك ظهرت مشكلة تحقيق التوازن بين العرض والطلب.

تواجه الشركات ومنظمات الإعمال اليوم عدة تحديات في البيئة الداخلية للشركة مثل مقدرة وكفاءة الشركة على استخدام مواردها وإمكانياتها المختلفة المتوفرة، وفي البيئة الخارجية مثل المنافسة وأنواعها وإشكالها في الأسواق ونتائج العولمة والسوق الواحد ومنظمة التجارة العالمية وشروطها وهذا فرض على من يرغب من الشركات البقاء والاستمرار أن تقدم منتجات أفضل من المنافسين من حيث الكلفة والجودة وإلا فقدت أسواقها ومن ثم زبائنها.

إن علم التوزيع والإمداد هو احد مجالات العلوم الإدارية الجديدة التي اهتم بها أكاديميا وعلميا وتطبيقيا وذلك من اجل أن تواجه الشركات التحديات في الأسواق وان تدير أعمالها الداخلية بهدف تدفق السلع والخدمات إلى زبائنها وبشكل أفضل من المنافسين، وعنصر التوزيع يحقق المنافع الزمنية، والمكانية، والحيازية، والقيمية (الشكلية). (علي الزعبي، 2015، ص32).

تعريف التوزيع والإمداد

التوزيع هو عبارة عن "مجموعات الأفراد أو المؤسسات التي يتم عن طريقها نقل السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى المستهلك الأخير"، وهي التي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمنية والمكانية ومنفعة الحيازة، أو هي "الطريق الذي تسلكه السلعة من

المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي من خلال مجموعة من الأجهزة المتخصصة التي إما أن تكون تابعة للشركة أو مستقلة عنها". من خلال هذين التعريفين نلاحظ وجود أفراد أو مؤسسات يتولون عملية انتقال السلع والخدمات إلى المستهلكين الا وهم الوسطاء وهذه الحالة هي الأكثر انتشارا في الوقت الحاضر حيث أصبح الآن من النادر أن يقوم المنتج بنقل وإيصال منتجاته إلى المستهلك وإن قام بشيء من هذا القبيل فإن ما يقوم به سينتهي عند تاجر التجزئة وليس عند المستهلك.

كما يمكن إعطاء تعاريف أخرى نذكر منها: إنّ أكثر التعاريف قبولا هو ذلك الذي قدمته جمعية التوزيع الأمريكية والذي ينص على أن: «التوزيع هو تنفيذ أنشطة الشركة المختلفة التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم» ويعرف الاقتصادي BARTELS التوزيع على "أنه عملية اقتصادية، اجتماعية وثقافية هدفها تلبية حاجات المستهلكين لمنتجات وخدمات مقبولة وبأسعار مقبولة". (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص15)

وعرف التوزيع (Place Distribution): بأنه "يشمل اختيار منافذ التوزيع، سياسات التوزيع، العلاقات مع الوسطاء، تقييم منافذ التوزيع، وغيرها من القرارات مثل: قرارات تتعلق بالمستودعات وعددها ومواقعها، اختيار وسائل النقل، سياسات المخزون".

وعرف التوزيع Distribution: بأنه "الحركة المادية للمنتجات وعملية تأسيس علاقات وسيطة ترشد وتدعم حركة المنتجات".

إن مفهوم التوزيع والإمداد يتناول كل الأنشطة والوظائف والإعمال التي تحرك وتدبر وتبحث عن المواد الخام والأجزاء والمكونات التي تدخل في المنتجات تامة الصنع أو المنتجات في العمليات سواءً كانت هذه الحركة من خارج الشركة إليها (خلفية) أو من داخل الشركة إلى أسواقها (امامية).

لقد استخدمت خمسة مصطلحات إدارية أساسية هامة للتعبير عن هذا العلم الجديد وهي إدارة التوزيع المادي، إدارة قنوات التوزيع، إدارة الإمداد، إدارة المواد، إدارة أنظمة الاستجابة السريعة.

لقد تعددت تعريفات التوزيع والإمداد وذلك بسبب حداثة مفهوم التوزيع وصعوبة الفصل بين الأنشطة المكون له، لقد قام مجلس إدارة التوزيع والإمداد بتعريف التوزيع بأنه يشير إلى عمليات تخطيط وتنفيذ ورقابة تدفق المواد الخام والسلع النهائية والتخزين الفعال والمعلومات المرتبطة بهذه العمليات من بداية تدبير المواد الخام إلى مرحلة الاستهلاك من الزبائن تلبية لحاجاتهم ورغباتهم.

مكونات وأبعاد نشاط التوزيع

إن المكونات الرئيسية لنشاط التوزيع والإمداد هي:

1. إدارة التوزيع الداخلي: وتشمل الأنشطة المسئولة عن إدارة وحركة المواد الخام والسلع نصف المصنعة من الموردين إلى مستودعات الشركة.
2. إدارة المواد: وتشمل الأنشطة المسئولة عن إدارة وحركة المواد الخام والسلع نصف المصنعة من المخزون لتلبية متطلبات عملية الإنتاج.
3. إدارة التوزيع المادي: وتشمل الأنشطة المسئولة عن إدارة وحركة المواد الخام والسلع تامة الصنع إلى الأسواق والزبائن المستهدفين. (الصميدعي، 2009، ص85).

مفهوم التوزيع والإمداد

1. المفهوم التقليدي للتوزيع: التوزيع هو مجموعة الأنشطة البشرية التي تستهدف تسهيل عمليات التبادل، لقد وضع (كوتلر Kotler) هذا المفهوم الذي مازال الأكثر شيوعا، ويتضمن هذا المفهوم ما يلي: (kotler,2003, p22)

أ. إن التوزيع نشاط إنساني على خلاف أنشطة أخرى كالإنتاج والاستهلاك.

ب. إن التوزيع يستهدف تسهيل عملية التبادل، سواء كان التبادل لصفقة واحدة، أو لإجراء عمليات تبادل مختلفة.

ج. إن التبادل ليس مقصورا فقط على السلع وإنما يشتمل الخدمات أيضا، وقد تكون المبادرة في عملية التبادل من طرف المشتري عندما ينزل للأسواق باحثا

عن السلعة، كما قد تكون من طرف البائع الذي ينـزل للأسـواق باحثـاً عـن مشترين لسلعته، وعلى هذا فإن التبادل يتطلب توفر الشروط التالية:

- طرفين يرغب كل منهما في إجراء التبادل.
- كل من الطرفين يملك أشياء ذات قيمة من وجهة نظر الطرف الآخر.
- كل من الطرفين قادر على إجراء الاتصال وتسليم ما لديه.

2. المفهـوم الحـديث للتوزيـع: التوزيـع هـو العمـل الإداري الخـاص بـالتخطيط الإسـتراتيجي لجهـود الـشركة وتوجيههـا والرقابـة علـى استخدامها في بـرامج تستهدف الربح للمنظمة، وإشباع حاجات المستهلكين، ذلك العمل الذي يتضمن توحيد كل أنشطة المنظمة (بما فيها الإنتاج والتمويل والبيع) في نظام عمل موحـد. ويقوم هذا المفهوم على ثمانية عناصر هي: (الحناوي، 2006، ص30)

أ. تقدير وتفهم المركز الإستراتيجي لـدور المـستهلك في ارتباطـه ببقـاء الـشركة ونموها واستقرارها.

ب. إدراك الإدارة الواعي لتأثير القرارات المتخـذة في قـسم معـين علـى الأقـسام الأخرى وعلى التوازن الإجمالي لنظام الشركة مع النظم المحيطة.

ج. اهتمام الإدارة بابتكار المنتجات التي يـتم تـصميمها في ضـوء دور محـدد هـو الإسهام في حل مشكلات شرائية معينة لدى المستهلكين.

د. اهتمام الإدارة بأثار تقديم المنتجات الجديدة على المركـز الربحـي للـشركة في الحاضر والمستقبل، وإدراكها للنتائج الإيجابية الـتي سـتترتب علـى التخطـيط العلمي للمنتجات الجديدة، من جهة نمو الأرباح وضمان استقرارها.

ه. تقدير عام لدور بحـوث التـسويق ووحـدات البحـث عـن الحقـائق الأخـرى خارج النطاق التقليدي لتلك البحوث.

و. عمل كافة إدارات المنظمة من خلال شبكة أهداف بمعنى وجود جهد دائم في كل قطاعات الشركة موجهة نح ووضع أهداف محددة على مـستوى الـشركة والأقسام تكون مفهومة ومقبولة من قبل المديرين على مختلف المستويات.

ز. التخطيط الرسمي طويل وقصير الأجل لأهداف الشركة واستراتيجياتها وخطط ما ينتج عنه جهد محدد منسق في القطاعات الوظيفية للشركة.

ح. خلق أو التوسع في إلغاء وإعادة تنظيم أقسام الشركة إذ استلزم الأمر ذلك في ضوء تعبئة واستخدام والرقابة على الجهاز الكلي للشركة نح وحل مشكلات استهلاكية مختارة.

ويتطلب تقييم المفهوم الحديث للتوزيع توافر عدة متطلبات أساسية هي:

أ. أن يكون التوزيع هو الموجه الأساسي لفلسفة الشركة.

ب. أن يصمم الهيكل التنظيمي للشركة بما يتفق وهذا المفهوم.

ج. التخطيط المنظم.

د. تخطيط وتطوير المنتجات.

ه. القيام ببحوث التوزيع.

و. تأكيد أهمية الإعلان والترويج. (محمد صابر، 2006، ص75)

وقد كانت شركة جنرال إلكتريك الأمريكية كمثال أول من دعت للأخذ بمفهوم التوزيع بمعناه الحديث عام، ومنذ ذلك الوقت طبقت شركات كبيرة هذا المفهوم عوضاً عن مفهوم البيع الذي كان سائدا لديها.

أوجه الإختلاف بين مفهومي التوزيع والبيع

إن أوجه الاختلاف بين مفهومي التوزيع والبيع يمكن إظهارها في النقاط التالية:

1. التصور الوظيفي

يقوم مفهوم البيع على فكرة البحث عن الطرق والأساليب التي يمكن الشركة من تصريف المنتجات المتراكمة لديها، بينما يقوم مفهوم التوزيع عن فكرة البحث عن الطرق التي تجنب الشركة ظاهرة تراكم المنتجات، ومن هنا يعتبر البيع مفهوم علاجي، في حين يعتبر التوزيع مفهوم وقائي.

2. **البحث عن الربح**

تعتبر القدرة على تحقيق الربح أفضل المقاييس الكمية المعمول بها للحكم على مدى نجاح أو فشل المؤسسات الاقتصادية، ومن ثم يعتبر تحقيق الربح عنصر مشترك بين البيع والتسويق، ولكن الفرق بينهما يكمن في الكيفية، فبينما يتحقق الربح في مفهوم البيع من خلال زيادة حجم المبيعات فإن التوزيع يسعى لتحقيق الربح من خلال رضا المستهلك، الذي يضمن استمرارية أو ولاء المستهلك للسلعة واستعداده لدفع ثمنها.

3. **الموقع من انشطة المؤسسة**

إن مفهوم البيع التقليدي الذي يقتصر دوره على تصريف الإنتاج، يجعل نشاط البيع يلي نشاط الإنتاج ويتوقف عليه ضيقا واتساعا، أما مفهوم التوزيع الحديث بما يتضمنه من بحوث التوزيع وبحوث التصميم ودراسة سلوك المستهلك وعمليات النقل والتخزين تجعل نشاط التوزيع يسبق نشاط الإنتاج ويليه كذلك.

4. **مجال التركيز**

يرتكز اهتمام البيع على أساليب دفع الزبون لاستبدال ما لديه من نقود بما لدى الشركة من سلع، بينما ينصب اهتمام التوزيع على استراتيجيات متقدمة تقوم على إيجاد ما يرغب فيه المستهلك من سلع وخدمات، كما أن البيع يركز على حاجات البائع عكس التوزيع الذي يركز على حاجات المستهلك، وأخيراً فإن الانشغال الأساسي للشركة في ظل مفهوم البيع يتمثل في حاجاتها لتحويل السلع لنقود، بينما الانشغال الأساسي للتوزيع يكمن في إرضاء المستهلك، ليس فقط عن طريق السلعة التي يقدمها له، وإنما أيضا للخدمات المرفقة بها.

5. **تكامل وانفراد الجهود**

ارتبط مفهوم البيع بمرحلة إنفراد وظائف الشركة، وسيادة فكرة أسبقية وظيفة الإنتاج على باقي الوظائف المختلفة في الشركة، أما مفهوم التوزيع فإنه يندرج ضمن المنظور التكاملي لأنشطة الشركة المختلفة عن تمويل إنتاج وتموين، والذي يعتبر جميع أنشطة الشركة في نفس المستوى من الأهمية لبلوغ أهدافها.

6. مجال الارتباط

وأخيراً فإن مفهوم البيع ارتبط في نشأته وتطوره بتصريف المنتج المادي، أما التوزيع فإنه يشتمل الكشف عما يرغب فيه المستهلك من سلع وخدمات، والعمل على تلبيتها بما يرضي المستهلك. (علي الزعبي، 2015، ص66) و(الضمور، 2002، ص45).

مراحل تطور إدارة التوزيع والإمداد

يعتبر التوزيع بمعناه الحالي حديث النشأة نسبيا، إذ يؤكد كل من (روبرت كينغ وجيرون ميكارتي) أن الإدارة في المؤسسات الاقتصادية لم تعرف مفهوم التوزيع إلا في الخمسينات، حيث كان المفهوم السائد قبل ذلك هو مفهوم البيع، ويرى (روبرت كينغ) أن مفهوم التوزيع قد تطور عبر المراحل الثلاث التالية: (الصميدعي، 2009، ص17).

1. مرحلة التوجيه بالإنتاج

وفيها كانت مشكلة الإنتاج هو محور انشغال الإدارة في المؤسسة، ولم يكن تعريف الإنتاج يواجه أي صعوبة لأن السوق لم تكن مشبعة، ولذا كان التركيز في هذه المرحلة على الإشباع الكمي للحاجات، وأنّ قضايا النوعية أو الجودة في الإنتاج كانت للمبادرة من مهندسي الإنتاج، وتميزت هذه المرحلة بعدم تدخل رجال البيع في قضايا الإنتاج واقتصار وظيفتهم على إقناع المستهلك بأن ما أنتج هو ما يشبع حاجتك.

2. مرحلة التوجيه للبيع

حيث زاد الإنتاج بمعدلات كبيرة بفضل إدخال أساليب الإدارة العلمية في المشروعات واقتصادها تميز بالإنتاج الكبير، ومن ثم برزت الحاجة لنظام توزيع قادر على تصريف هذا الإنتاج، وازداد الاهتمام بوظيفة البيع، ولكن فلسفة البيع لم تتغير فازداد استخدام الإعلان، وظهرت بحوث التوزيع لتزويد إدارة الشركة بالمعلومات التوزيعية اللازمة لترشيد قراراتها المتعلقة بالإنتاج والتخزين والتوزيع...الخ.

3. مرحلة التوجيه بالمفهوم التوزيعي من سنة 1955 إلى اليوم

وفيها تبنت الإدارة في المؤسسة الإنتاجية فلسفة جديدة في الإنتاج مفهومها «الأسهل صنع ما يحب المستهلك أن يشتري افضل من محاولة بيع ما يحب المنتج أن يصنع»، وقد تميزت هذه المرحلة بالسرعة في ابتكار منتجات جديدة لمسايرة سرعة تغير أذواق المستهلكين، وازدادت شدة المنافسة من أجل جذب المستهلكين وكسب رضاهم، وقد ساعد على تطور هذا المفهوم عوامل كثيرة تكنولوجية واقتصادية واجتماعية.

إدارة التوزيع والإمداد في منظمات الاعمال

إن أدوات وعناصر المزيج التوزيعي في العادة موزعة على إدارات الشركة المختلفة وذلك حسب نطاق المسؤولية في الهيكل التنظيمي فمثلا تعتبر العلاقات العامة من مسؤوليات وواجبات المدير العام للشركة أو رئيس مجلس الإدارة، بينما يعتبر النقل من ضمن نطاق إعمال ونشاطات مدير المبيعات في الشركة، أما الخزن وأوامر الشراء والإعلان فهو من مسؤولية مدير التسويق وقد يعتمد على وكالة إعلانية خارجية في ذلك، والتوزيع المباشر قد يقوم به رجال بيع ومندوبين من خارج الشركة أو ليسوا من موظفيها. (علي الزعبي، 2009، ص54).

ولكن وفي عالم اليوم عالم الاقتصاد الواحد تقتضي الضرورة ولاعتبارات الكفاءة والفاعلية أبراز إدارة للتوزيع ضمن الهيكل التنظيمي للشركة لها واجباتها وصلاحياتها ومسؤولياتها واتصالاتها إدارة منفصلة مثل الإدارات الأخرى أو على الأقل أن تتبع إدارة التسويق على اعتبار أن التوزيع والتسويق هما وجهان لعملة واحدة، وبهذا سيكون للشركة نظام تسويقي واضح ونظام توزيعي فاعل. ثم ولان التوزيع هو الأعلى كلفة وسعرا في مخصصات الميزانية المالية في الشركة فهذا يتطلب أن تكون هناك إدارة للتوزيع منفصلة وهي عند ذلك ستستخدم الطرق التالية في تحديد حجم الإنفاق ألتوزيعي وهذه الطرق: (علي الزعبي، 2009، ص65)

1. الإنفاق وفق القدرات العامة للشركة.
2. الإنفاق وفق نسبة معينة من حجم المبيعات السنوي.

3. الإنفاق وفق ما يخصصه المنافسون في السوق.
4. الإنفاق حسب المهمة.
5. الإنفاق حسب الأهداف المراد تحقيقها.

أهداف إدارة التوزيع

يقصد بأهداف التوزيع النتائج النهائية التي يرغب المؤسسة في تحقيقها من خلال نشاط إدارة التوزيع، فهناك إجماع بين الاقتصاديين على أن للمؤسسة الاقتصادية على اختلاف طبيعتها ثلاث أهداف إستراتيجية يشترك في تحقيقها مختلف أنشطة المؤسسات، وهذه الأهداف هي: الربح والنمو والبقاء. (تفيدة هلال، 2008، ص88)

1. **هدف الربح**

يأتي في مقدمة أهداف المؤسسة الاقتصادية ومن ثم فإنها تحاول تعظيم أرباحها، غير أن حرية المؤسسة في واقع الأمر محددة في هذا المجال، إذ توجد قيود تحول دون إمكانية تحقيق ربح أعظم كتصرفات المنافسين والرقابة الحكومية على الأسعار، والتشريعات الجبائية، وهكذا يصبح على المؤسسة أن تسعى لتحقيق ربح أمثل وهذا الربح القابل للتحقيق والذي يضمن إيرادا مقبولا (أعلى من سعر الفائدة في السوق المالي) للمساهمين في رأس المال المؤسسة، كما تمد المؤسسة بفائض قابل للاستثمار والذي يحقق لها هدف النم والمطلوب في الأجل الطويل، فكيف تحقق وظيفة التوزيع هذا القدر من الربح؟؟

أ. دور التوزيع في تحقيق الربح: يعتقد بعض رجال الأعمال والإدارة أن تحقيق الربح هو من مسؤولية إدارة التوزيع وهو اعتقاد خاطئ لأنه حصيلة تضافر جهود مختلف أقسام ووحدات المؤسسة، [الربح = الإيراد – التكلفة]، فالتكلفة تتكون من عناصر كثيرة تنتج من أنشطة جميع أقسام المؤسسة، ولذا يكون دور التوزيع هو تحقيق حجم مربح من المبيعات (عن طريق خلق فرص تسويقية جديدة، البحث عن القطاعات السوقية المربحة، تشجيع البحث عن سلع جديدة...الخ).

ب. علاقة الربح بربحية المؤسسة: إن القيمة المطلقة للربح لا تعطي صورة حقيقية عن ربحية المؤسسة، فتحقيق ربح سنوي قدره مليون دينار قد يعتبر مؤشر نجاح بالنسبة لمؤسسة صغيرة كورشة للنجارة مثلا، بينما تمثل خطوة نحو الإفلاس بالنسبة لمؤسسة كبيرة كشركة للإنتاج السيارات مثلا، ولكي يعبر الربح تعبيرا صادقا عن ربحية المؤسسة لا بد أن ينسب إلى جميع أصولها، وهو ما يطلق عليه [معدل العائد على رأس المال= الربح الصافي/ مجموع الأصول]، الذي يقيس مقدار الربح الناتج عن كل دينار من الاستثمار، فإذا كان سعر الفائدة السائد في السوق المالي هو (٪) فإن مبلغ الربح الذي يتعين على المؤسسة تحقيقه حتى يقال عنها أنها تعمل في شروط مقبولة من الربحية هو ذلك الذي تجعل معدل العائد على الاستثمار أكبر من (٪).

ج. دور التوزيع في زيادة معدل العائد على الاستثمار: يظهر دور التوزيع في زيادة معدل العائد على الاستثمار من خلال تحسين كل من معدل الربح ومعدل الدوران، باعتبار أن:

معدل الدوران على الاستثمار = (الربح الصافي/ مجموع الأصول)

(الربح الصافي/ المبيعات) × (المبيعات/ مجموع الأصول)

معدل الدوران على الاستثمار = معدل الربح × معدل الدوران

حيث أنه على المؤسسة أن تركز على المبيعات وتكلفة البيع معاً، لأن ذلك يسمح لها بتحقيق الزيادة في معدل الربح بطريقتين:

- إما بزيادة المبيعات بدرجة أكبر من التكلفة.
- أو تخفيض التكلفة بدرجة أكبر من المبيعات.

وحتى يمكن لإدارة التوزيع أن تساهم بفعالية في زيادة معدل العائد على الاستثمار، لا بد أن تكون على دراية بجميع العناصر المساهمة في تكوينه وأخذها بعين الاعتبار.

معدل الربح = الربح الصافي / المبيعات

معدل العائد على الاستثمار

معدل الدوران = المبيعات / مجموع الأصول

بحيث:

معدل الربح = الربح الصافي / المبيعات = [المبيعات – تكلفة التشغيل]/ المبيعات

= المبيعات – (تكلفة البضاعة المباعة + تكلفة البيع+ تكاليف إدارية)]/ المبيعات.

2. هدف النمو

يساهم التوزيع في تحقيق هدف النم ومن خلال التوسع عن طريق زيادة حجم المبيعات الذي يتأتى بزيادة حصة المؤسسة من حجم السوق أو غز وأسواق جديدة، ومن أهم دوافع النمو: (باسم توماس، 2005، ص123).

أ. زيادة الطلب على الإنتاج: حيث تعمل المؤسسة على توسيع قاعدتها الإنتاجية، أي زيادة عدد الأقسام والوحدات وهو ما يطلق عليه بالنمو الداخلي.

ب. زيادة شدة المنافسة: مما يؤدي بالمؤسسة إلى القيام باستثمارات جديدة والذي يترتب عليه زيادة التكلفة الثابتة.

3. هدف البقاء

يعتبر بقاء المؤسسة واستمرار نشاطها في السوق هدف رئيسي يشترك في تحقيقه جميع أقسام وحدات المؤسسة، ويقوم نشاط التوزيع بدور حيوي في تحقيقه، ولابد لإدارة التوزيع من أن تدرك هذه الحقيقة وتقتنع بها. ومن ثم يمكن لها أن تساهم بفعالية في تحقيق استمرارية المؤسسة من خلال قيامها بالوظيفتين التاليتين:

أ. البحث باستمرار على فرص توزيعية جديدة: سواء بزيادة الحيز الذي تحتله المؤسسة في السوق القائمة أو بغز وأسواق جديدة أو التحول إلى منتجات توزيعيه أكثر ربحية.

ب. ضرورة تنظيم وتطوير نظم المعلومات التوزيعية: أي نظام جمع ومعالجة وتدوين المعلومات بالشكل الذي يسمح لها بتزويد الإدارة العليا في المؤسسة بمعلومات التوزيع في الوقت المناسب، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات السليمة في جميع مجالات نشاطها.

وهناك من الكتاب من أشار إلى تقسيم أهداف سلسلة التوزيع والإمداد إلى هدفين رئيسيين هما: (ثابت ادريس، 2006، ص85)

1. الأول: يقوم على تعظيم الزبائن لقيمة منتجات الشركة وذلك من خلال القيام بالاتي:

أ. التعرف وبانتظام على رغبات وحاجات الزبائن والعوامل المؤثرة عليها والتخطيط المستمر لها.

ب. العمل على وجود نظام اتصالات تسويقية فاعلة لإدامة المعلومات بين الشركة وزبائنها.

ج. العمل على وجود نظام متابعة ورقابة لطلبيات الزبائن.

د. العمل على رفع كفاءة الشركة في الإنتاج والتوزيع والنقل لمنتجاتها في الزمان والمكان المناسبين.

ه. العمل على إدارة التدفقات العكسية للمنتجات والتخطيط لذلك وبكفاءة عالية.

و. العمل على تقديم منتجات جديدة للزبائن وإشراك الموردين بذلك.

2. والثاني: يتعلق بإدارة الشركة لإعمالها وبكفاءة مع تحقيق التكامل بين عناصر التوزيع والإمداد وذلك من خلال القيام بالاتي: (مصطفى والعبد، 2005، ص91)

أ. العمل على وضع نظام فعال لمراقبة المخزون تلبية لحاجات الزبائن.

ب. العمل على إيجاد أنظمة إنتاجية فاعلة وقادرة على تلبية رغبات العملاء.

ج. العمل على اعتبار الموردين والمجهزين شركاء حقيقيين للشركة وليس مجرد رجال يدبرون الماد الخام ومواد الإنتاج فقط.

د. العمل على إشراك كل الزبائن والموردين في عملية تطوير المنتجات الحالية وتنمية المنتجات الجديدة.

وهناك من أشار إلى أن أهداف العملية التوزيعية في الشركات هي: (مرسي، 2003، ص123)

1. تزويد الزبائن بالمعلومات الفورية الصادقة والصحيحة عن المنتجات المعروضة.
2. جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالمنتجات من خلال التوزيع المباشر وغير المباشر.
3. تغيير الميول والاتجاهات والرغبات الاستهلاكية حول السلع والخدمات.
4. تغيير التفضيلات الاستهلاكية والإقناع والوصول إلى قرار الشراء وتكرار الشراء.
5. العمل على تشكيل أنماط حياتية متطورة.
6. رفع مستوى جهود التنمية الاجتماعية والاقتصادية في الدولة.
7. تحقيق فوائض نقدية متداولة وبازدياد متواصل.

وظائف التوزيع والإمداد

بشكل عام يؤدي نشاط التوزيع عددا من الوظائف يمكن إيرادها على النحو التالي: (علي الزعبي، 2015، ص47)

1. طلبيات وأوامر الشراء.
2. إيصال السلع والماركات المختلفة للمستهلكين المستهدفين في الوقت والمكان المناسبين.
3. تزويد المستهلكين بكافة المعلومات والبيانات عن كيفية استخدام وصيانة السلع من التلف.
4. تخزين السلع والمواد الخام والمواد نصف المصنعة لحين الحاجة إليها.
5. تأمين نقل السلع أو الماركات المختلفة منها بالوسائل المختلفة.
6. كما تقوم منافذ التوزيع بوظائف أخرى متخصصة مثل التسهيلات المالية المرتبطة بالشحن والتأمين على البضاعة المنقولة من مراكز إنتاجها إلى أماكن استهلاكها.
7. التسليم والمناولة.
8. تحمل المخاطر.

9. الاتصالات.

وهناك مؤسسات تقدم خدمات إضافية مساعدة في العملية التوزيعية ومنها:

1. البنوك.
2. شركات التامين.
3. وكالات الدعاية والإعلان.
4. شركات تأجير المخازن.
5. شركات خدمات المعلومات التسويقية وهذه المؤسسات غير موجودة داخل قناة التوزيع وليست ذات شأن في نشاطات الشراء والبيع ولكنا تقدم خدمات تسهيلية تساعد في تفعيل العملية التبادلية بشكل أفضل.

منافع التوزيع والإمداد

إن للتوزيع أربع منافع هي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص66)

1. **المنفعة المكانية.**

تتيح هذه المنفعة للمستهلك الحصول على السلعة في المكان الملائم عن طريق وظيفة النقل وهذا لا يعني اختيار أقرب الأماكن للمستهلك وتوفير السلعة بها، إذ يمكن القول بأن المنفعة المكانية تتضمن اختيار الأماكن التي يتوقع أن يجد المستهلك فيها السلعة من مكان إنتاجها إلى أماكن استهلاكها مع مراعاة المناطق والأماكن الموزعة لها، فمثلا سكان المنطقة الباردة يحتاجون إلى تجهيزات التدفئة والملابس الشتوية، في حين لا يحتاجها سكان المناطق الحارة ومن هنا ترجع هذه المهمة للمنتج أو الوسيط أي أن المنتج في هذه الحالة قد عمل على توفير منفعة مكانية للمستهلك.

2. **المنفعة الزمنية.**

تتحقق هذه المنفعة عن طريق التخزين الذي يعمل على الاحتفاظ بالمنتج ثم تقديمه للمستهلك في الوقت الذي يطلبه فيه وكمثال على ذلك المحاصيل الزراعية فهي تنتج في مواسم معينة من السنة وبفضل التخزين تجدها متاحة طول السنة، إضافة إلى

أنواع مختلفة من اللحوم والأسماك التي تخزن أو تجمد وتتاح للمستهلك في الوقت الذي يطلبها فيه ودور المنتج هنا هو تخزين المنتجات إلى حين الحاجة إليها.

3. **المنفعة الحيازية.**

تتحقق هذه المنفعة من خلال عملية البيع ودور الوسيط في هذه الحالة هو نقل ملكية المنتجات من طرف لآخر أي من المنتج إلى المستهلك حتى يتمكن هذا الأخير من الحصول عليها واستخدامها والانتفاع بها.

4. **المنفعة الشكلية.**

وهي القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة أو الخدمة عندما تأخذ شكلا أو وضعا معينا فان الوسطاء يضيفون المنفعة الشكلية إلى السلعة عن طريق تجزئتها وبيعها في عبوات صغيرة تتناسب حاجات العملاء وعرضها في أماكن تساعد هؤلاء العملاء على رؤيتها ومثالنا على المنفعة الشكلية تلك القيمة التي تتولد في البن (القهوة) بعد طحنه وتحويل شكله.

أنشطة التوزيع والإمداد

تتكون أنشطة وإعمال التوزيع والإمداد من الآتي: (stanton.w,2005, p65)

1. خدمة الزبائن Customer Service: وهذا يشير إلى فلسفة الشركة في خدمة زبائنها ومستوى الكلف التي سوف تتحملها من أجل الوفاء لطلبات العملاء.
2. التنبؤ بحجم الطلب المتوقع: وهذا يشير إلى تحديد الكميات المتوقع طلبها في فترة زمنية ما من قبل العملاء والخدمات المصاحبة لها وهذا يؤثر على خطط الشراء والإنتاج والتوزيع للشركة.
3. نشاط النقل: يمثل أحد المكونات الهامة في التوزيع والإمداد وقد تصل كلفته من 40٪ إلى 45٪من كلفة النظام الكلية.
4. نشاط المخزون: على المنظمة توفير مستوى معقول من منتجاتها ومستلزمات إنتاجها للقيام بالعملية الإنتاجية وتلبية طلبات الزبائن لأنه من النادر أن يتم توفير ذلك بصورة فورية للشركة.

5. إدارة المناولة: وهذا يشمل إدارة وحركة السلع والمواد الخام للشركة من مستودعاتها إلى مراكز إنتاجها أو حركة السلع أثناء التصنيع ويشمل أيضا حركة السلع من مخازنها إلى الأسواق والزبائن.
6. إدارة المستودعات: وهذا يتضمن إدارة المساحات المتوفرة للمستودعات واختيار مواقعها المناسبة والتنظيم الداخلي وتحديد مناطق الشحن والفحص والإنتاج داخلها.
7. التغليف: وهذا يضمن انتقال المنتجات والمواد الخام مع عدم تعرضها للتلف أثناء عملية التوزيع والإمداد والمناولة والشحن والنقل.
8. احتياجات الإنتاج: وهذا يهتم بتوفير مواد ومستلزمات الإنتاج من حيث مواقعها ومصادر توليدها والكميات المطلوبة ووقت الشراء والجودة المناسبة وإدارة العلاقة مع الموردين بشكل أفضل.
9. جدولة وتخطيط للإنتاج وتدفقه للسوق: وهذا يتعلق بعملية التوازن بين العملية الإنتاجية والكميات والأنواع المطلوبة من الزبائن من أجل توفيرها في الزمان والمكان المناسبان.
10. نظم المعلومات: ينبغي على الشركة التي تحرص على كفاءة التوزيع والإمداد أن تحرص على وجود نظم معلومات تعكس مستوى أداء تلك الأنشطة والكلف المرتبطة بها وسرعة توصيل هذه المعلومات.
11. نظم الاتصالات التسويقية: ينبغي على الشركة التي تحرص على كفاءة التوزيع والإمداد أن تحرص على وجود نظم معلومات اتصالات تعكس مستوى أداء تلك الأنشطة والكلف المرتبطة بها وسرعة توصيل هذه المعلومات.
12. التصميم العكسي لمنافذ التوزيع والإمداد: نظراً لوجود عيوب في المنتجات أو تعرضها للتلف أثناء عمليات الشحن والنقل والمناولة ومرتجعات المبيعات من العملاء وقد تكون تكاليفها عالية وحتى لا تؤثر على ربحية الشركة وخدماتها يجب أن تحتوي على قنوات عكسية إلى الموردين.

13. تحديد الكلفة لأنشطة التوزيع والإمداد: لأن كلفة التوزيع والإمداد تصل إلى 65٪ من كلف منتجات الشركة الكلية فقد أدركت هذه الشركات أهمية تحليل كافة عناصر كلف الإمداد والتوزيع من أجل خفض الكلف الكلية وتعظيم الأرباح وقد أشارت الدراسات إلى أن المكونات الرئيسية لكلفة التوزيع والإمداد الكلية هي: (الضمور، 2002، ص175)
   أ. كلفة مستوى خدمة الزبون.
   ب. كلفة النقل.
   ج. كلفة إدارة المستودعات.
   د. كلفة الاحتفاظ بالمخزون.
   ه. كلفة الأوامر والطلبات.
   و. كلفة الشراء بكميات كبيرة.

أسس وركائز وأركان التوزيع والإمداد

إن الأركان والمرتكزات الأساسية للتوزيع والإمداد هي قنوات أو منافذ أو ممرات التوزيع والركن الأخر هو التوزيع المادي وسنتحدث عنها في هذا الفصل باختصار وسيكون لها حديث لاحق في فصول منفصلة لأهميتها. (علي الزعبي، 2015، ص48)

1. قنوات التوزيع والإمداد.

يمكن التفرقة بين سياستين للتوزيع تقوم الشركات من خلالهما بتوفير المنتج في المكان المناسب وقد يتضمن ذلك إما توزيع المنتجات بشكل مباشر إلى المستهلك أو من خلال استخدام مجموعة من المؤسسات التي تتولى عملية تصريف المنتجات إلى المستهلك.

أ. **قنوات التوزيع المباشر:** هو قيام المنتج بتوزيع منتجاته دون الاعتماد على مؤسسات التوزيع المتاحة في الأسواق وهذا يعني قيام المنتج بالاتصال بالمستهلكين

النهائيين أو المشترين الصناعيين مباشرة ومحاولة بيع المنتج لهم وهناك بعض الأسباب التي تبرر استخدام سياسة التوزيع المباشرة وهي:

- ضمان الحصول على الربح دون مشاركة الوسطاء وبالتالي يستطيع أيضا أن يخفض أسعاره قليلا حيث سيوفر بعض هوامش الربح التي كان يحصل عليها الوسطاء.
- رغبة المنتج في الرقابة على السوق ورقابة الجهود البيعية لضمان فاعليتها.
- عدم تعاون الوسطاء في توزيع منتجات الشركة.
- محاولة التخلص من المخزون والبحث عن الأسواق الجديدة.
- الحصول على المعلومات المتعلقة بالسوق والتغيرات فيه وأنماط سلوك المستهلك ومعرفة ردود فعل المستهلك من المنتج بصورة سريعة.

ولكن بالرغم من المزايا المرتبطة بهذه الطريق إلا أنه من الشائع استخدامها مع طريقة التوزيع غير المباشر حتى يمكن الاستفادة من مزايا كل من الطريقتين. ويلاحظ أنه لفترة طويلة ارتبط مفهوم التوزيع المباشر بالخدمات حيث تتميز ببعض الخصائص التي تجعل التوزيع المباشر أقصر وأنسب الطرق للحصول على المنتج. فحصول المستهلك على العديد من الخدمات مثل الخدمات الصحية، البنوك، الحلاقة، خدمة السيارات، تتطلب اتصال مباشر بين المنتج (مقدم الخدمة) والمستهلك (مستقبل الخدمة)، وبالرغم من ذلك فقد قامت العديد من الشركات الخدماتية باستخدام الوسطاء في توزيع خدماتها لضمان توسيع رقعة السوق الذي يخدمه.

ومن طرق التوزيع والإمداد المباشر للسلع الاستهلاكية:

- طواف رجال البيع.
- البيع عن طريق معارض يملكها المنتجون. (الضمور، 2002، ص67)
- البيع بالبريد By mail. (ابو نبعة، 2004، ص88)
- البيع الآلي Automated Selling.

- وعلى مستوى الخدمات فإن ظاهرة انتشار مكائن السحب الآلي في المصارف أصبحت واسعة الانتشار حتى في الدول النامية والتي تقدم خدمات عديدة للعملاء كالسحب والإيداع والاستفسار عن الرصيد....الخ.

أما طرق التوزيع والإمداد المباشرة للسلع الصناعية: فهناك طريقتين رئيسيتين للتوزيع المباشر للسلع الصناعية وهي المعارض المتخصصة ومندوبي البيع وفيما يلي الإشارة لهاتين الطريقتين: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص210)

- المعارض المتخصصة.
- مندوبو البيع.

ب. **قنوات التوزيع والإمداد غير المباشرة:** عندما لا يتمكن المنتج من توزيع منتجاته بشكل مباشر على عملائه أو عندما لا يناسبه فإنه عادة ما يلجأ إلى الأسلوب البديل ويقصد به (التوزيع غير المباشر) بمعنى آخر يلجأ إلى استخدام الوسطاء ليكونوا عبارة عن حلقة الوصل بينه وبين عملائه. وهؤلاء الوسطاء إما أن يقوموا بشراء السلعة ويمتلكونها ويدفعون ثمنها للمنتج بهدف إعادة بيعها، وهنا تتمثل إيراداتهم بالفرق بين سعر البيع والشراء وهؤلاء الوسطاء تجار الجملة والتجزئة أما النوع الثاني من الوسطاء فهم الوكلاء بأنواعهم (وكلاء المنتج، وكلاء البيع، وكلاء الشراء) والسماسرة. هؤلاء لا يقومون بشراء السلعة وامتلاكها بل إن دورهم يقتصر على تحقيق الاتصال بين البائع والمشتري ويحصلون على عمولة لقاء أتعابهم وغالبا ما تكون على شكل نسبة مئوية من قيمة الصفقة ويستحقونها بمجرد توقيع الاتفاق بين الطرفين.

والوسطاء، أو قنوات التسويق: هم مجموعة من المؤسسات المستقلة تقوم بتوفير السلعة أو الخدمة للمستخدم أو المستهلك النهائي. وتقوم بعض المؤسسات الإنتاجية بتوزيع منتجاتها من سلع وخدمات مباشرة إلي المستخدم النهائيfinal user أو المستهلك النهائي Final Consumer. غير أن كثيرا من المؤسسات الإنتاجية لا تبيع منتجاتها مباشرة إلي المستخدم النهائي، ولكن يتم ذلك من خلال الوسطاء

Intermediaries أو قنوات التسويق Marketing Channels أو منافذ التجارة Trade Channels أو قنوات التوزيع Distribution Channels. (الضمور، 2002، ص105)

أما أنواع الوسطاء: فينقسم الوسطاء إلى:

أ. الوسطاء التجار Merchants : مثل تجار الجملة وتجار التجزئة، وهؤلاء يشترون (أي يملكون) البضاعة ثم يبيعونها.

ب. الوسطاء الوكلاء Agents: مثل السماسرة وممثلي أو مندوبي المنتجين أو وكلاء البيع. وهؤلاء يبحثون عن العملاء ويتفاوضون معهم باسم المنتج، ولكنهم لا يشترون ولا يمتلكون البضاعة.

ج. الوسطاء المسهلون Facilitators: مثل مؤسسات النقل، البنوك، وكالات الإعلان ومستودعات التخزين المستقلة independent storehouses وهؤلاء يساعدون في عملية توزيع البضاعة ولكنهم لا يمتلكونها ولا يتفاوضون علي شرائها أو بيعها.

2. **التوزيع المادي.**

التوزيع المادي: هو عبارة عن مجموعة الأنشطة المتعلقة بتسهيل حركة السلع مادياً من أماكن إنتاجها أو استخراجها إلى أماكن استهلاكها أو استخدامها، وهو يتضمن جميع الأنشطة التسويقية المرافقة للسلعة من: (الصميدعي، 2009، ص75)

أ. تحويل المواد الخام إلى سلع تامة الصنع.

ب. النقل. نقل المواد خارج نطاق الشركة.

ج. التخزين.

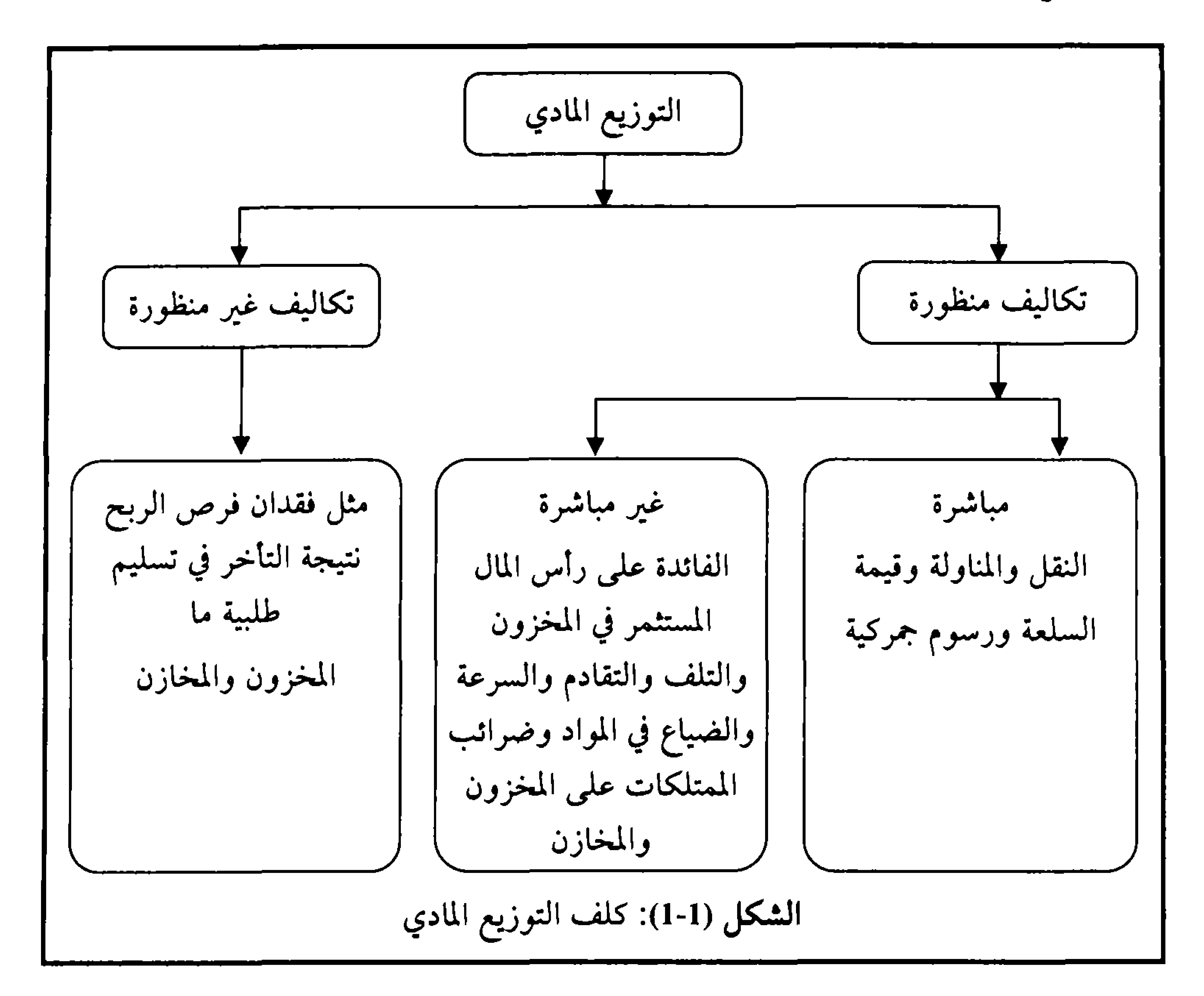
د. المناولة. نقل المواد داخل نطاق الشركة.

ه. مراقبة المخزون السلعي.

و. اختيار موقع المخازن.

ز. تجهيز الطلبيات.

ح. خدمة المستهلك. والشكل (1-1) يبين كلف التوزيع المادي.



الشكل (1-1): كلف التوزيع المادي

الإطار التنظيمي لإدارة التوزيع والإمداد

إدارة التوزيع والإمداد

لقد أدركت الشركات أهمية التوزيع والإمداد وأنشطته وتأثيرها على نجاحها في الأسواق وعلى تعظيم إرباحها وعلى حصتها السوقية ومن هنا بدأت تجمع الأنشطة التوزيعية في إدارة واحدة في الهيكل التنظيمي لها، ومع ازدياد حجم المنافسة في الأسواق وتغير شكلها من المنافسة السعرية إلى المنافسة غير السعرية تقوم على قدرة الشركة على تعظيم قيمة لمنتجاتها وتقديم خدمات لزبائنها لجذبهم مع تغير حاجاتهم ورغباتهم فقد أدى هذا إلى اهتمام الشركة بمنافذ وقنوات التوزيع لتحقيق ذلك.

ومن هنا تغير تركيز الشركة من التركيز على نشاط منفرد إلى التركيز على الأنشطة بصورة مجمعة مع محاولة تخفيض الكلف الكلية للتوزيع، وقد انعكس هذا

على تغير تدفق سلع وخدمات الشركة إلى الأسواق وذلك بالتركيز على العلاقة مع الوسطاء والموردين أي خارج حدودها وليس في الداخل فقط. ومن هنا بدأت الشركات تركز على مفهوم النظم لإدارة عملياتها التوزيعية وقد أطلق على هذا الأمر سلسلة التوزيع والإمداد وخطوات بنائها هي: (علي الزعبي، وزكريا عزام، 2012، ص135).

1. تحديد هيكل سلسلة الإمداد والتوزيع: حيث أن هناك إطراف رئيسية وأطراف داعمة للتوزيع.
2. تحديد شكل سلسلة الإمداد والتوزيع: من حيث طولها، عمقها، موقع الشركة في السلسلة.
3. تحديد نمط العلاقة بين إدارة الشركة وأطراف سلسلة الإمداد والتوزيع: حيث أن هناك علاقات متكاملة وعلاقات تحتاج للرقابة وعلاقات لا تحتاج للرقابة وعلاقات لا تحتاج إلى إدارة. (محمد حسان، 2008، ص55)

مهام إدارة التوزيع والإمداد

إن العنصر الذي يجب على الشركة أن تهتم به في موضوع الإمداد والتوزيع هو المهام التي يجب عليها القيام بها لإدارة قنواتها التوزيعية بكفاءة عالية وتشمل:

1. وجود نظام اتصالات ومعلومات مرن لتحقيق الترابط والتكامل بين أعضائها.
2. تحديد التسهيلات المطلوبة واللازمة لتدفق المنتجات إلى الأسواق.
3. التخطيط الفعال لأنشطة الإمداد والتوزيع.
4. اعتماد نظام الرقابة المشتركة على أعضاء القنوات التوزيعية.
5. العمل على توافق نظم عمل الشركة مع نظم التشغيل لدى أعضاء القناة التوزيعية.
6. تحمل المخاطر والمشاركة في العوائد.
7. تحقيق التعاون والتنسيق بين الشركة والأعضاء في القنوات التوزيعية من اجل نجاح العمل وتعظيم القيمة والإرباح. (علي الزعبي، 2015، ص147)

التنظيم الهيكلي للوظيفة

ويقصد بوضع هيكل تنظيمي لها، وذلك بتقسيمها إلى عدة أقسام وفروع، وتحديد مسؤوليات ووظائف كل منهما، وكذلك تحديد مؤهلات الأشخاص الذين يقومون بأداء هذه الوظائف والمسؤوليات، حيث يجب أن نعرف طبيعة نشاط التوزيع، فهو فن أكثر منه علم، ولكن هذا لا يعني أنه لا يستند إلى قواعد علمية، وإنما هذه القواعد غير كافية لحل مشكلة المنتجات نظرا لكون معظم هذه المشاكل نابعة من تصرفات الأفراد التي لا تخضع دائما إلى سلوكيات منطقية قابلة للتفسير العلمي.

فقد يتأثر شخص ما بإعلان معين حول منتج ما، ويقبل على شرائه وفي الوقت نفسه لا يتأثر به شخص آخر، وقد تلجأ الشركة إلى تخفيض السعر لزيادة المبيعات فتفاجئ بانخفاضها وهذا عكس القوانين الاقتصادية.

أهمية إدارة التوزيع والإمداد

تحتل إدارة التوزيع مكانا بارزا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية، ويرجع ذلك لحاجتها المتزايدة إلى القيام بدراسات وتحليل السوق، ومعرفة ردود أفعال الزبائن والمنافسين...، ويزداد الاهتمام بإدارة التوزيع كلما كبرت المؤسسة، وازداد إنتاجها، واتسع سوقها، وقد تشرف بعض المؤسسات بنفسها على تنظيم ومراقبة مبيعاتها قنوات التوزيع المباشرة أو تسند عملية التوزيع إلى مؤسسات متخصصة أي قنوات التوزيع غير المباشرة، ويتوقف الاختيار بين الأسلوبين على عدة عوامل أهمها: المقدرة المالية للمؤسسة، المقدرة التنظيمية وحجم الإنتاج وتنويعه، وحجم عدد العملاء...الخ.

ويمكن إبراز أهمية إدارة التوزيع من خلال المعايير التالية: (love.s.f, 2002,p128)

1. نسبة تكاليف التوزيع: بالرغم من صعوبة تقدير تكاليف التوزيع بدقة، إلا أن كثيرا من الدراسات بينت أنها لا تقل في معظم الحالات عن 60٪ من سعر البيع عند الاستهلاك، وقد تصل هذه النسبة في بعض الحالات إلى 50٪ وأكثر من سعر البيع عند الإنتاج.

2. حجم العمالة: لقد زادت نسبة المشتغلين في مجال التوزيع زيادة كبيرة، حيث تضاعف خلالها عدد العاطلين في مجال الإنتاج مرتين في أمريكا ، بينما تضاعف عددهم في مجال التوزيع ب 15 مرة خلال نفس الفترة.
3. صعوبة تخفيض تكاليف التوزيع: لقد أدى التوسع في استخدام طرق الإنتاج الآلية إلى تخفيض تكاليف الإنتاج إلى النصف، وفي بعض الصناعات إلى الثلث، في حين أن تكاليف التوزيع لم تنخفض بنفس النسبة.

العوامل الواجب مراعاتها في تنظيم إدارة التوزيع والإمداد

(stern.louis. w, 2006, p25)

يختلف نظام إدارة التوزيع من شركة إلى أخرى حسب عدة عوامل أهمها:

1. طبيعة الشركة: في حالة ما إذا كانت إنتاجية أو تجارية فقد تستطيع الإدارة العليا الاستغناء عن إدارة التوزيع بإسناد تسويق المنتجات لهيئات متخصصة في حين تعتبر إدارة التوزيع بالنسبة لمؤسسة تجارية محور نشاطها.
2. حجم الشركة: فالشركة الصغيرة قد لا تحتاج لإدارة مستقلة للتسويق، وتكتفي بجمع عدة نشاطات أو وظائف في إدارة واحدة أو مصلحة واحدة.
3. حجم الإنتاج: وتنوع السلع التي تتعامل فيها الشركة وكذا أنواعها إلى سلع صناعية واستهلاكية.
4. حجم وعدد الأسواق: التي توزع فيها الشركة إنتاجها محلية، جمهورية، أو خارجية.
5. سياسات التوزيع: كسياسات الائتمان، التسعير والتسليم.

علاقات إدارة التوزيع والإمداد بالإدارات الأخرى

إن التعاون الفعال بين إدارات المؤسسة، يعتبر من العوامل الأساسية في نجاحها.

وفيما يلي بيان طبيعة العلاقات التي يجب أن تربط إدارة التوزيع بأهم الإدارات في المؤسسة: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص88-95)

1. إدارة الإنتاج: إذا كانت وظيفة إدارة الإنتاج هي إنتاج ما يحتاج إليه ويطلبه المستهلك فإن مهمة تحديد ما يطلبه المستهلك تقع على عاتق إدارة المؤسسة التي

يتعين عليها إبلاغه في الوقت المناسب بإدارة الإنتاج، حتى تبرمج أو تعدل عمليات إنتاج بما يتفق ورغبات المستهلك في المنتج، ومن ثم ضرورة وجود ترابط دائم بين الإدارتين، وتختلف ووسيلة الربط بينهما من مؤسسة لأخرى، ففي المؤسسات الصغيرة تكون العلاقة مباشرة بينهما، بينما تنشأ في المؤسسة الكبيرة مكاتب خاصة مهمتها الربط بين الإدارات المختلفة للمؤسسة.

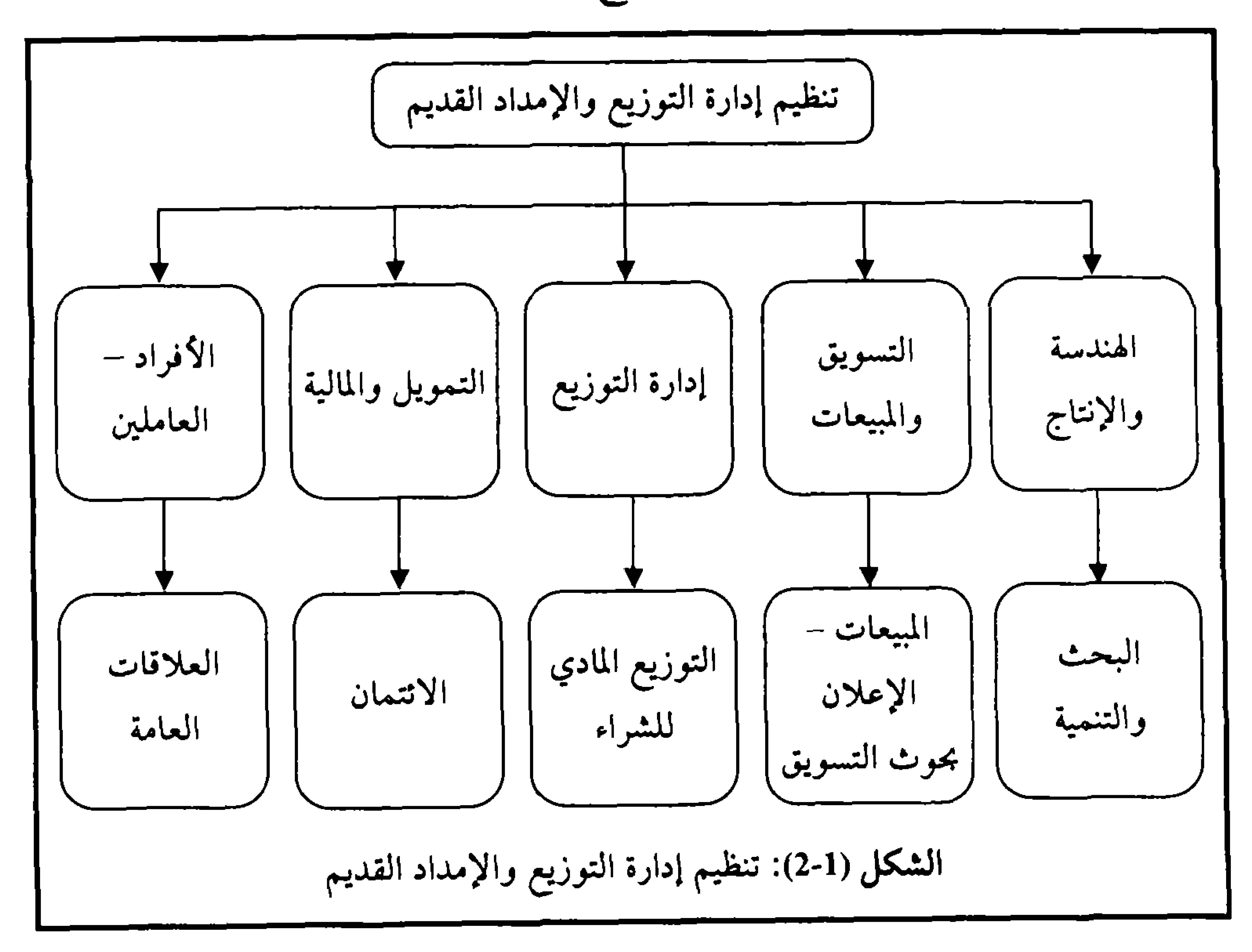
2. إدارة المشتريات: غالبا ما تفصل هذه الإدارة في الشركة الإنتاجية الكبيرة ويكون الارتباط وثيقا بينهما، فهي المسئولة عن شراء جميع مستلزمات الإنتاج، أما بالنسبة للمؤسسة التجارية فتحتل إدارة المشتريات مكان إدارة الإنتاج في المؤسسة الإنتاجية، لذلك يكون الارتباط وثيقا بينهما.

3. إدارة المالية: نظرا لحاجة عمليات البيع إلى رأس مال عاجل، فإنه لا بد للسياسات البيعية التي تتبعها إدارة التوزيع فيما يتعلق بمنح الائتمان وتحديد الأسعار أن تتماشى مع الحالة المالية للمؤسسة، فلا يعقل مثلا أن تقوم إدارة التوزيع بإبرام عقود بيع على حساب لأجل في وقت تشك وفيه الشركة ندرة السيولة.

4. إدارة التسويق: إن اختلاف ظروف التجارة الداخلية عن الخارجية أدى في معظم المؤسسات الكبرى التي تطمح لغز والأسواق الخارجية إلى فصل إدارة التوزيع عن إدارة التسويق، حيث تختص الأولى في ترويج وتوزيع المنتجات على مستوى السوق الداخلي، بينما تختص الثانية في خلق الظروف الملائمة لغز ومنتجات المؤسسة للأسواق الأجنبية، ويتوقف الفصل بين الإدارتين على مدى اهتمام المؤسسة بالأسواق الخارجية، وعلى كمية وتكرار عمليات التصدير التي تقوم بها فقد تكون عمليات التصدير من اختصاص قسم من أقسام التوزيع في المؤسسة الصغيرة، وفي هذه الحالة يجب أن يكون مدير المبيعات خبرة واسعة في كل من ظروف التجارة الداخلية والخارجية.

الأسس العلمية لتنظيم إدارة التوزيع والإمداد

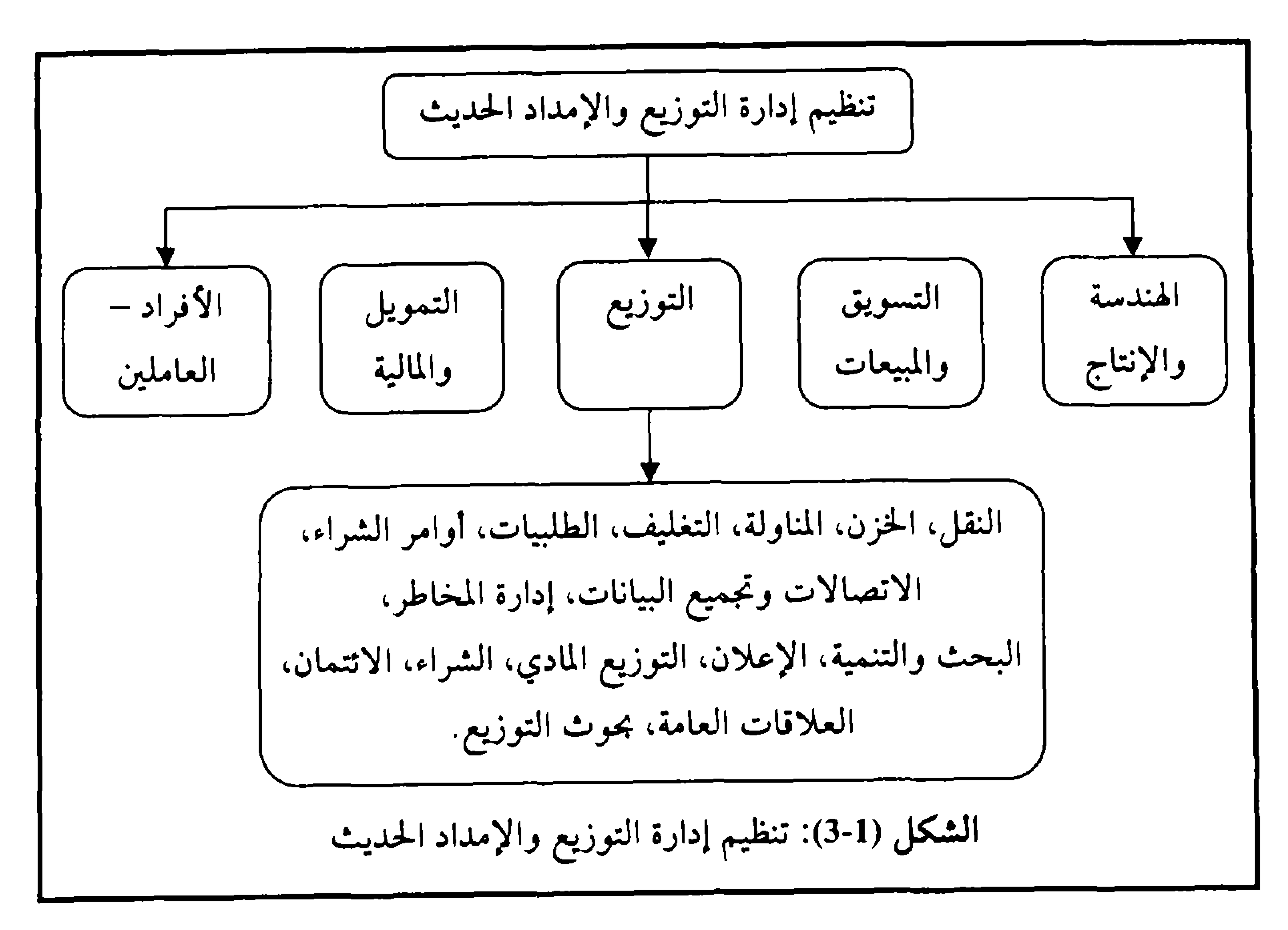
1. الشكل التقليدي: الشكل (1-2) يوضح ذلك.



الشكل (1-2): تنظيم إدارة التوزيع والإمداد القديم

المصدر: (Tersine , Richard J,2005)

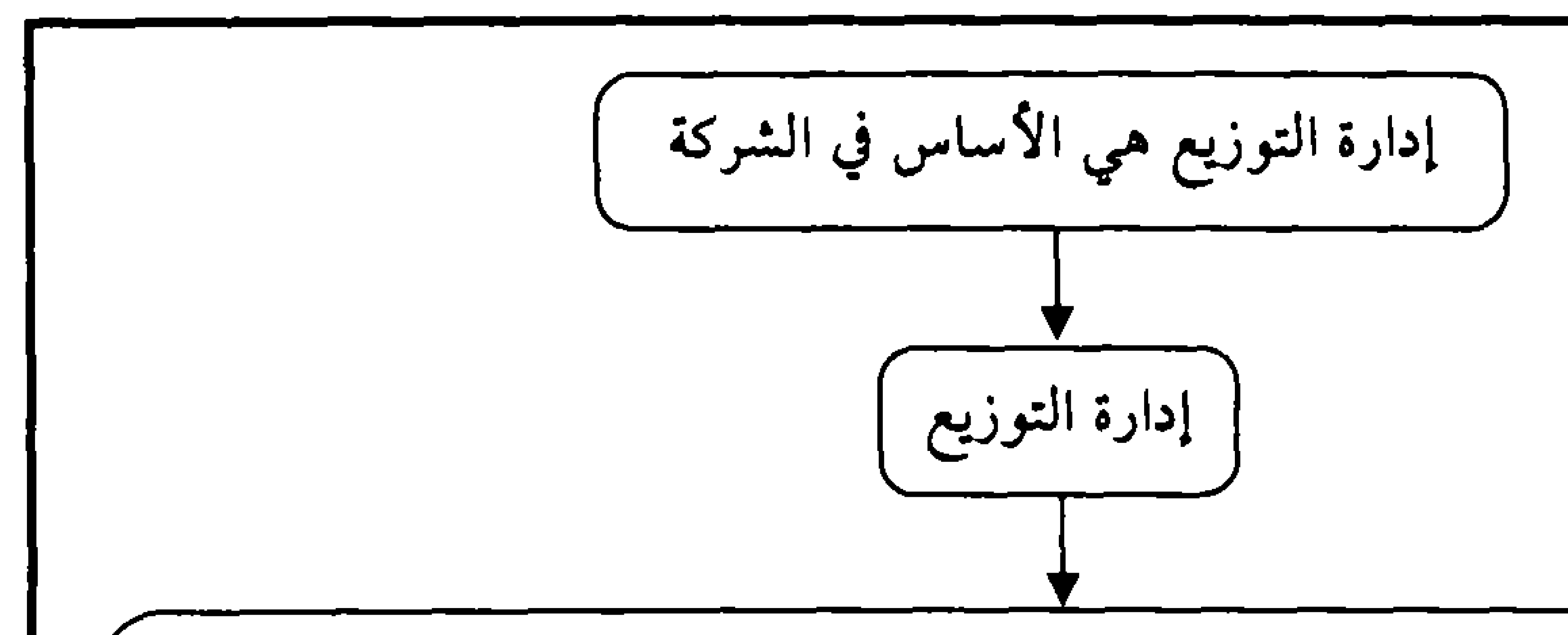
2. الشكل الحديث: الشكل (1-3) يوضح ذلك.



الشكل (1-3): تنظيم إدارة التوزيع والإمداد الحديث

المصدر: (Tersine , Richard J, 2005)

فالهدف من هذا الهيكل هو ربط الأفراد والموارد والأنشطة في الشركة في كيان موحد موجه نحو إشباع حاجات المستهلك مع تحقيق العائد المناسب، حيث يتطلب وجود مدير التوزيع في أعلى السلم الإداري حتى يستطيع أن يشارك في اتخاذ القرارات الرئيسية ويؤثر على سياسات وخطط الشركة. هذه الأشكال بالإضافة للشكل التالي قدمها كوتلر وفقا لدرجة سيطرة المفهوم التوزيعي على كل منهما. والشكل (1-4) يبين ذلك.



النقل، الخزن، المناولة، التغليف، الطلبيات، أوامر الشراء، إدارة المشتريات، إدارة المخاطر، إدارة الأزمات، البحث والتنمية، الإعلان، التوزيع المادي، الأفراد، بحوث التسويق، التمويل، الائتمان، العلاقات العامة

الشكل (1-4): إدارة التوزيع الأساس في الشركة

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

حيث يبين هذا الشكل أن إدارة التوزيع هي وحدها الأداة الأساسية، وأن كافة الوظائف الأخرى تصب في التوزيع، وتتكامل معه وتوظف لخدمته. وهناك عوامل أخرى يجب مراعاتها في تصميم الهيكل التنظيمي لإدارة التوزيع:

أ. حسب نوع السلعة الاستهلاكية المباعة: حيث تخصص لكل سلعة مصلحة في حالة تعدد السلع الاستهلاكية المنتجة.

ب. حسب نوع السلعة الصناعية المباعة: حيث تخصص لكل سلعة مصلحة في حالة تعدد السلع الصناعية المنتجة.

ج. حسب نوع الخدمات المباعة: حيث تخصص لكل خدمة مصلحة في حالة تعدد الخدمات المقدمة.

علاقة المزيج التوزيعي بعناصر المزيج السويقي الأخرى

بعد اختيار المستهلكين في السوق المستهدفة، تبرز مهارة مدير التسويق في اتخاذ الخطوات اللازمة لإشباع حاجات ورغبات هؤلاء المستهلكين. وستكون من أولى مهام هذا المدير أن يكون قادراً على اتخاذ قرارات من شأنها الوصول إلى السوق المستهدف من خلال برنامج تسويق متكامل وذلك باستخدام أدوات أو عناصر المزيج التسويقي

السلعي وهي أربع (4Ps): (علي الزعبي، 2010، ص22) و(ابو نبعة، 2004، ص28) و(الصميدعي، 2009، ص35) و(ابراهيم الشريف، 2006، ص45)

1. المنتج Product.
2. السعر Price.
3. المكان والتوزيع Place.
4. الترويج Promotion.

ولقد أجمع خبراء تسويق الخدمات على أن عناصر المزيج التسويقي الخدماتي سبعة وهي: العناصر الأربعة المذكورة أعلاه.

5. الناس People.
6. البيئة المادية Physical Environment.
7. عملية تقديم الخدمة Process.

وهذه الركائز هي أساس استراتيجيات تسويق الخدمة. إن هذه العناصر مجتمعة سواء أكانت أربعة أم سبعة يشار إليها بمجموعة المتغيرات التسويقية، والتي تقع من ضمن سيطرة مدير التسويق، وتستخدمها إدارة التسويق لتحقيق أهدافها المخططة في أسواقها المستهدفة ويشكل كل منها مزيج منفصل فهناك المزيج السلعي والخدماتي والمزيج السعري والمزيج التوزيعي والمزيج الترويجي ولكل منها عناصره الخاصة.

1. المنتج

وهو عبارة عن سلعة، خدمة، فكرة، مؤلفة من خواص محسوسة وغير محسوسة، تشبع حاجات رغبات المستهلكين، يتم الحصول عليها مقابل مبلغ من المال أو أي وحدة قيمة، والمنتج هو أساس أي عمل عند عرضه حتى يكون مفضلاً للسوق المستهدف، وتتضمن الحواس المحسوسة الخواص المادية مثل اللون والتصميم والنطاق والمدى والجودة والاسم التجاري والعلامة/ الماركة والمستوى والضمانات وخدمات ما بعد البيع، أما الخواص غير المحسوسة فتتضمن أشياء مثل الوجاهة، السعادة، الشعور بالصحة وغيرها.

2. السعر

وهو عبارة عن القيمة النقدية لوحدة سلعة أو خدمة أو أصل أو مدخل إنتاج. وفي بعض الأسواق (الأسواق الكاملة) مثلاً يتحدد السعر بشكل كامل بواسطة العرض والطلب. وفي الأسواق الأخرى (الأسواق الاحتكارية) مثلاً الموردين الأقوياء هم من يفرض السعر. التسعير هو العنصر الوحيد الذي يدر أرباحاً وإيراداً على الشركة، والعناصر الأخرى تشكل كلفة عليها. التسعير هو العنصر الأكثر مرونة، إلا أنه الأكثر تعقيداً في نفس الوقت، وذلك بسبب كثرة المتغيرات التي تؤثر في تحديد أفضل الأسعار التي ينبغي البيع بها. إن سياسة التسعير في الشركة تتضمن اتخاذ قرارات مهمة وحساسة للغاية، فهو لا يقتصر تأثيره على الفعاليات والوظائف التسويقية فقط بل على مجمل عوامل الإنتاج وعلى مستقبل الشركة وبقائها. وتبرز أهمية التسعير على أنه واحد من ثلاثة عوامل تؤثر بشكل مباشر على الربح وهي السعر، الكلفة، حجم المبيعات ويشمل المزيج السعري على الخصومات والعمولات وشروط الدفع والائتمان والقيمة المدركة.

3. التوزيع

يشار إليه بالمكان، أو القنوات التسويقية، ويقصد به كافة النشاطات والجهود التسويقية التي تختص بضمان توريد حاجات المستهلكين من السلع والخدمات من أماكن وجودها في المصنع أو متاجر الجملة – التجزئة أو المخازن، أي تحقيق المنافع المكانية والزمنية والشكلية ومنفعة الحيازة. إن أنشطة التوزيع تنفذ من خلال قنوات التوزيع/ أو منافذ التوزيع حيث يتم من خلالها انتقال السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى أماكن الطلب عليها، بشكل مباشر أو غير مباشر (الوسطاء)، وقد يكونوا أفراد، أو منظمات متخصصة في ذلك ويشتمل المزيج التوزيعي على الموقع والقنوات والمنافذ والمنافع الزمنية والمكانية والحيازة والقيمية.

4. الترويج

تكمن أهميته في أنه يمثل القوة الدافعة للنشاط التسويقي. والعامل الأكثر حسماً في تصريف بعض السلع والخدمات. وبعض الشركات تنظر على أن الترويج هو

التسويق ذاته، ورغم خطأ هذا الانطباع فإن هذه المحاولة تشير إلى الأهمية البالغة للترويج. ويتألف الترويج من عدة عناصر تسمى عناصر المزيج الترويجي وهي:

أ. الإعلان.

ب. البيع الشخصي.

ج. العلاقات العامة.

د. الدعاية.

ه. تنشيط المبيعات.

و. التسويق المباشر.

ز. النشر التجاري.

وهذه العناصر تكون منفردة أو مجتمعة في عمليات اتصال وتواصل للإقناع والتأثير على المستهلك لاستمالة سلوكه الشرائي. وأخيرا تم استبدال عنصر الترويج بمفهوم اشمل هو الاتصالات التسويقية المتكاملة للدلالة على دور هذا العنصر في توصيل رسائل ومنتجات الشركة إلى الأسواق المستهدفة وهذا العنصر الأكثر تأثيرا في بقاء الشركة ونموها من بين عناصر المزيج التسويقي. إن أهداف عناصر المزيج الترويجي هي:

أ. تحقيق الأهداف البيعية.

ب. زيادة معدلات دوران السلع المباعة من خلال تنشيط المبيعات.

إن سياسة تخفيض الأسعار تحقق نتائج ترويجية كهدف إضافي. أما المزيج الترويجي فيحقق نتائج أساسية كونه متغير أساسي يرتبط بنشاط هادف (التسويق) للتأثير على الزبائن وإقناعهم باقتناء السلع. إن التسويق كما يقول الخبراء يهدف إلى معرفة حاجات ورغبات الزبائن، وإشباعها عن طريق تصميم وإنتاج منتج مناسب يغلف جيدا ويقدم بسعر عقلاني وفي الزمان والمكان الملائمين. أخيرا يأتي دور الترويج الجوهري وهو إيصال المعلومات النافعة وإقناعه بالشراء وهذا اكبر دليل على إن عملية الترويج هي عملية اتصال اقناعية.

دراسة السلع من منظور توزيعي

تبد ودراسة السلع بمنظور توزيعي أنها محددة بمسألتين: الأولى تتعلق بتصنيف السلع إلى مجموعات تشترك في خصائصها التوزيعية، والثانية تتعلق بمعرفة مراحل دورة حياة السلعة، والغاية من كل ذلك معرفة الخصائص التوزيعية لكل سلعة وكذلك في كل مرحلة من مراحل دورة حياتها حتى تمكن أخذها بعين الاعتبار في رسم السياسة اللازمة لتوزيع السلع بصورة فعالة. (علي الزعبي وزكريا عزام، 2014)

1. المزيج التوزيعي وتصنيف السلع: تصنف حسب الطريقة التي تشترى بها السلعة (من الذي يشتريها، كيف ومن أين، الكميات المشتراة وعدد مرات الشراء والعوامل التي تؤثر في الاختيار) وكذلك حسب طبيعة السلعة. ويمكن تصنيفها بصفة عامة إلى:

أ. سلع استهلاكية: وهي التي يشتريها المستهلك الأخير لإشباع حاجاته، وهي تصنف إلى أربع فئات رئيسية:

- فئة السلع الميسرة: وهي التي يشتريها المستهلك بسرعة من أقرب المحلات وبدون توزيع أو تخطيط مسبق، وتنقسم إلى سلع نمطية، والتي تتميز بارتفاع معدل تكرار الشراء.
- فئة سلع التسوق: وهي التي يبذل فيها المستهلك وقتا أو جهدا كبيرين في المقارنة بين الأصناف المتاحة منها قبل اختيارها أو شرائها، وتتميز بارتفاع سعر الوحدة وإما بإتباعها رغبة خاصة يعتبرها المستهلك ذات أهمية كبيرة.
- فئة السلع الخاصة: وتعني عند البعض السلع الجديدة التي تحتاج لجهود ترويجية كبيرة لخلق طلب عام عليها، وعند البعض هي التي تلبي رغبات عدد محدود من المستهلكين.
- فئة سلع غير مرغوبة وغير مطلوبة.

ب. السلع الصناعية: هي التي تشترى بغرض استخدامها في إنتاج سلع أخرى وتنقسم إلى:

- السلع التي تدخل مباشرة في المنتج كالمواد الخام والمواد نصف مصنعة.

- السلع التي لا تدخل مباشرة في المنتج النهائي وتنقسم بدورها لفئتين:
  - السلع الرأسمالية: وهي التي تستهلك في دورة إنتاجية واحدة كالآلات والتجهيزات.
  - السلع التشغيلية: كالوقود والزيوت والشحوم.

إن الخصائص التوزيعية للسلع الصناعية هي: (الضمور، 2002. ص85)

- صحة دوافع الشراء: حيث يأخذ المشترين في الاعتبار قدرتها على تخفيض تكاليف الإنتاج عكس الاعتبارات النفسية التي تتدخل في تحديد قرار شراء السلع الاستهلاكية.
- الشراء المباشر: تباع مباشرة من المنتج إلى المستهلك.
- ضعف تكرار معدل الشراء.
- تركيز وتمركز السوق، حيث تتمركز في المناطق الصناعية.
- التبادل التعاملي، حيث تشتري الشركة من المنتج الذي يشتري منها بدوره.
- الطلب المشتق، حيث يخضع الطلب عليها إلى الطلب على السلع الاستهلاكية التي تتدخل في إنتاجها.
- إمكانية الإيجار، حيث أنه يمكن تأجيرها بدلاً من بيعها.

2. المزيج التوزيعي ودورة حياة المنتج: لكل سلعة دورة حياة تتكون من مراحل محددة تختلف فيها ظروف تسويقها وتبدأ حياة أي سلعة من لحظة تقديمها إلى السوق، ولكن قبل ذلك تمر بمرحلة الابتكار التي تتطلب القيام بدراسات تتضمن ثلاث خطوات:

أ. خلق أفكار السلع الجديدة (إيجادها) حيث يقوم بها قسم البحث والتطوير.

ب. فحص السلع المحتملة (المختارة).

ج. تقييم السلع المختارة من خلال:

- مدخل نقطة التعادل: حيث تحاول الشركة تحديد كمية المبيعات التي يبدأ معها في تحقيق الأرباح، فتختار تلك التي تمكن معها الوصول إلى نقطة تعادل بأقل كمية من المبيعات.
- مدخل القيمة الحالية: وفيه تقوم الشركة بحساب مجموع التكاليف إنتاج السلعة على مدى كافة دورة حياتها، وكذلك حساب الإيرادات المحققة من مبيعاتها على كامل الدورة وتختار السلعة التي تحقق أكبر فارق.

أما مراحل حياة السلع فهي: (علي الزعبي، 2015، ص45)

1. مرحلة التقديم: وتتميز بضعف حجم المبيعات، قلة نقاط البيع، اكتفاء المنتج بتقديم نموذج واحد أو عدد قليل من نماذج السلعة لعدم وضوح قطاعات السوق في هذه المرحلة، التركيز في الحملة الإعلانية للسلعة على الطابع التعريفي أي تعريف المستهلك بها، انتهاج إحدى السياستين السعريتين إما سياسة السعر المنخفض أو سياسة السعر المرتفع.
2. مرحلة النمو: وفيها يكون المستهلكون قد تعرفوا على السلعة وزاد انتشارها في السوق وتتميز بـ:

أ. إدخال تحسينات على السلعة تجنبا لنقاط الضعف المكتشفة في مرحلة التقديم.

ب. دخول منتجين جدد إلى جانب إنتاج السلعة وبالتالي زيادة المنافسة.

ج. تحول المؤسسة من الإعلان التعريفي إلى الإعلان التنافسي.

د. نمو حجم المبيعات يكون بمعدلات متزايدة.

ه. البحث عن منافذ توزيع جديدة لاحتلال أكبر جزء من السوق.

3. مرحلة النضوج: تبدأ من الوقت الذي تصبح فيه المبيعات تزداد بمعدلات متناقصة، وتعتبر هذه المرحلة هي الأطول في دورة حياة المنتج وتتميز ب:

أ. شدة زيادة المنافسة وتشبع السوق (العرض > الطلب).

ب. ارتفاع تكلفة التسويق وانخفاض الأسعار إلى الطابع التذكيري.

ج. غالبا ما تقوم بعض المؤسسات بمحاولة تطوير بعض جوانب السلعة لتحديد دورة حياتها.

4. مرحلة التدهور أو الزوال: تبدأ عندما ينعدم معدل نمو المبيعات وبالتالي يميل حجم المبيعات إلى الانخفاض بشكل كبير ومتواصل، وتتميز هذه المرحلة عموما بـ:

أ. تقليص أو إلغاء ميزانية الترويج بدرجة كبيرة لضعف مردودة في هذه المرحلة.

ب. اعتماد سياسة السعر المنخفض كوسيلة رئيسية للحد من الانخفاض الشديد في حجم المبيعات.

ج. انسحاب الشركة من الأسواق ونقاط البيع ذات الفعالية المحدودة لتقليل نفقات التوزيع. (زكريا عزام وآخرون، 2013، ص77)

خاتمة الفصل الأول

لقد تناول الفصل الأول موضوع الإمداد والتوزيع - كأسس ومفاهيم أولية حيث عرف التوزيع بأنه هو عبارة عن مجموعات الأفراد أو المؤسسات التي يتم عن طريقها نقل السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى المستهلك الأخير، وهي التي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمنية والمكانية ومنفعة الحيازة، أو هي الطريق الذي تسلكه السلعة من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي من خلال مجموعة من الأجهزة المتخصصة التي إما أن تكون تابعة للمنتج أو مستقلة، وان هناك مفهوم قديم ومفهوم حديث للتوزيع وان هناك فروقات بين البيع والتوزيع وان التوزيع قد مر في ثلاث مراحل وان للتوزيع أنشطة متعددة وله مرتكزات هي قنوات التوزيع والتوزيع المادي وتم طرح وظائف ومنافع ومهام ووظائف التوزيع وعلاقته بعناصر المزيج التسويقي الأخرى وعلاقته بمراحل دورة حياة المنتج الأربعة واختتم الحديث بالإطار العم للهيكل التنظيمي لإدارة الإمداد والتوزيع.

أسئلة الفصل الأول

يتكون هذا الإختيار من (10) أسئلة، لكل سؤال عدة إجابات ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة وتأكد من الإجابة النهائية في الجدول التالي:

1. إن مصطلح (عملية تدفق المنتجات من شركاتها إلى أسواقها وزبائنها) يقصد به:
   أ. التوزيع.
   ب. قنوات التوزيع.
   ج. التوزيع المادي.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
2. من مكونات وأبعاد نشاط التوزيع:
   أ. إدارة المواد.
   ب. إدارة التوزيع المادي.
   ج. إدارة التوزيع الداخلي.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
3. من متطلبات تقييم المفهوم الحديث للتوزيع الآتي:
   أ. التخطيط المنظم.
   ب. بحوث التوزيع.
   ج. هيكل الشركة التنظيمي.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
4. ليست من أوجه الاختلاف بين مفهومي التوزيع والبيع:
   أ. التصور الوظيفي.
   ب. المنافسين.

ج. مجال التركيز.

د. البحث عن الربح.

5. من أهداف إدارة التوزيع:

أ. الربح.

ب. النمو.

ج. البقاء.

د. جميع ما ذكر صحيح.

6. من وظائف التوزيع والإمداد:

أ. طلبيات الشراء.

ب. الخزن والنقل.

ج. المناولة.

د. جميع ما ذكر صحيح.

7. الوظيفة التي تحقق المنفعة الزمانية في نشاط التوزيع هي:

أ. النقل.

ب. الشراء.

ج. الخزن.

د. البيع.

8. إن الركن الأول من أركان وأسس التوزيع هو:

أ. التوزيع المادي.

ب. الترويج.

ج. قنوات التوزيع.

د. الأوامر والطلبات.

9. من أنواع الوسطاء:

أ. الوسطاء التجار.

ب. الوسطاء الوكلاء.

ج. الوسطاء المسهلّون.

د. جميع ما ذكر صحيح.

10. يتم البحث عن منافذ توزيع جديدة للسلع في مرحلة:

أ. التقديم.

ب. النمو.

ج. النضوج.

د. الإنحدار.

السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الجواب	أ	د	د	ب	د	د	ج	ج	د	أ

الفصل الثاني

بيئة إدارة التوزيع

تمهيد

مفهوم البيئة ومبررات دراستها

أقسام البيئة التسويقية

أنواع بيئة التوزيع والإمداد

تحليل بيئة التوزيع وفق (SWOT)

العوامل المؤثرة على الشركة ضمن البيئة التسويقية الرقمية

خاتمة الفصل الثاني

اسئلة الفصل الثاني

الفصل الثاني

بيئة إدارة التوزيع

اهداف الفصل Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم بيئة التوزيع.
- التعرف على اقسام البيئة التسويقية.
- التعرف على اقسام بيئة التوزيع الداخلية.
- التعرف على اقسام بيئة التوزيع الخارجية.
- التعرف على تحليل SWOT للبيئة.
- التعرف على العوامل المؤثرة على الشركة ضمن البيئة التسويقية الرقمية.

تمهيد Troduction

ليس التوزيع شيئا يختص به دارس علوم الاقتصاد والعلوم الإدارية والمالية والتجارة وحده، وإنما تمس كل حياة كل إنسان، فكل منا عضو في المجتمع يهتم بحركة التوزيع، فالشراء والبيع ومشاهدة الإعلانات التجارية في التلفزيون في الصحف وملصقات الشوارع هي مثال ذلك، وكل منا يزور متاجر عديدة ويتعامل معها ويقارن أسعارها بأسعار غيرها، ويتعامل مع بائعين مختلفين، ويشتري سلعا بعضها محلية وأخرى أجنبية، وممارسة هذه الأعمال يساعد على أن يلعب الإنسان دوراً مهما في النظام التوزيعية، ومن ثم يعرف شيئاً عن هذا النظام. وعلى الرغم من ممارسة الإنسان لبعض التصرفات التوزيعية ومشاركته في النظام التوزيع، فإنه قد لا يدرك

ذلك، وقد لا يدرك معنى كلمة التوزيع ولا مكانه وأهميته في حياته، ولا كيفية إدارة الأنشطة التوزيع.

لم تعد مشكلة عالم اليوم أن ينتج المصنع السلعة، ولكن أصبحت المشكلة كيف يكون هذا المصنع قادراً على توزيعها فهو إن لم ينجح في توزيعها أقفل بالتأكيد أبوابه، وكانت المشكلة فيما مضى إنتاجية، أما الآن فإن البقاء في السوق يعتمد أساسا على دراسة احتياجات المستهلك وتوفيرها له بالمواصفات المطلوبة وفي الزمان والمكان المناسبين وبالسعر الذي يقدر على تحمله.

وينبغي أن تسعى الشركة وباستمرار إلى تحقيق القبول التام لبرامجها التسويقية وسياساتها وحتى وجودها وتوسّعها، وتأخذ بعين الاعتبار مجمل العوامل الاقتصادية والسياسية والثقافية لاستخدام السياسات والإستراتيجيات المناسبة، التي تتيح لها إمكانية خلق الشركة الجديدة، ومواجهة التهديدات الممكنة، فالبيئة التسويقية لأي شركة تتألف من مجموعة قوى منظمة كالأجهزة الحكومية والنقابات والاتحادات التجارية والصناعية والشركات المنافسة وغيرها، وهذه القوى لها أهداف بعضها متوافق وبعضها الآخر يتناقض مع أهداف الشركة، وبسبب اعتماد الشركة في مواردها على هذه القوى، فإن نجاحها يتوقف على مستوى تفهم البيئة التسويقية من خلال دورة حياة الشركة.

مفهوم البيئة ومبررات دراستها

علينا بدراسة البيئة المحيطة بالشركة وإداراتها وأقسامها وفروعها لأنها من الأولويات الضرورية للتخطيط العام للشركة ومن ثم التخطيط الإستراتيجي. ومن الأولويات الضرورية على صعيد التخطيط لأوجه النشاط التسويقي والتوزيعي. والأساس في صياغة الإستراتيجية العامة للشركة أو الإستراتيجية التسويقية والتوزيعية الفعالة والتي تتناسب وقدرات وإمكانيات الشركة والأهداف التي ترغب في تحقيقها ومنها الأهداف التسويقية والتوزيعية. ولان الشركة لا تعمل من فراغ بل تعمل في محيط تؤثر وتتأثر به. وحتى تتكيف الشركة مع العوامل والمتغيرات والقوى البيئية. ولأنها تمثل مجمل الفرص التسويقية التي يجب على الشركة استغلالها. ولأنها تمثل

مجمل التحديات والتهديدات التي يجب على الشركة مواجهتها. ولأنها تمثل أساس الاستمرار والتطور والنمو والبقاء في الشركة. ومن أجل المحافظة على العلاقة بين البيئة والشركة تخطيطاً وتنفيذاً. (علي الزعبي، 2010، ص45)

إن دراسة البيئة هو ذلك العلم الذي يهتم بدراسة المحيط الذي يعيش به الفرد والعلاقات ذات التأثيرات المتعددة، فهو امتداد لعلم الطبيعة. أما البيئة التسويقية فتعرف على إنها «كافة القوى والعوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على عمل التوزيع في الشركة». وعليه فإن المحاور الأساسية لمفهومها هي:

1. عوامل داخلية: تمثل نقاط القوة والضعف.
2. وعوامل خارجية: تمثل الفرص والتهديدات.

أقسام البيئة التسويقية

إن أقسام البيئة التسويقية هي:

1. **البيئة الخاصة/الداخلية (الجزئية)، وهي ثلاثة أنواع:**

أ. بيئة داخلية مباشرة: وتشمل (4Ps) عناصر المزيج التسويقي.

ب. بيئة داخلية غير مباشرة: وتشمل كل وظائف الشركة ما عدا التسويق.

ج. بيئة المهمة (الخاصة): وهي العوامل الأكثر التصاقا بالنشاط التسويقي للشركة وتشمل: (زكريا عزام وآخرون، 2013، ص55-61)

- المستهلكون: يشكلون الحجر الأساس للنشاط التسويقي وأنواعهم: سوق المستهلك النهائي وهم الزبائن المشترون للسلع والمستهلكون لها. وسوق المستهلك الصناعي وهم المشترين الصناعيين وسوق إعادة البيع وهم الوسطاء والتجار. والأسواق الحكومية: المؤسسات العامة. والأسواق الدولية: الخارجية، والأسواق العالمية.
- المنافسون: تحليل نشاطهم لضمان مركز تنافسي في السوق، وعناصر المنافسة هي: الجودة. الخدمة. الأسعار. تصميم المنتج.

- الوسطاء: حلقة الوصل بين الشركة والزبائن وأنواعهم: التجار. (غير تابع للشركة) السماسرة (يتقاضى عمولة). الوكلاء (له وكالة خاصة).
- الموردون: وهم عبارة عن منظمات أو أفراد ترتبط معهم الشركة بعقود محدودة. ويجب أن تكون العلاقات بينهم طيبة مع الاختيار المناسب لهم وتنوعهم.
- العاملون: الرضا والولاء والانتماء للشركة أساس رفع الكفاية الإنتاجية.
- التجمعات: مجموعات ضاغطة منظمة قد تتعارض أهدافها مع أهداف الشركات وسياساتها مثل: جماعة حماية المستهلك – جمعيات المطالبة بحقوق المرآة – جمعيات المطالبة بحقوق الأقليات – جمعيات المطالبة بحماية البيئة – جمعيات المطالبة بمنع التدخين – جمعيات المطالبة بحماية التلوث – جمعيات المطالبة بمنع الايدز.

2. **البيئة العامة/الخارجية (الكلية):** يقصد بها كل ما يحيط بالشركة وإداراتها من ظروف ومتغيرات لا يمكن السيطرة عليها أو التنبؤ بها وأنواعها هي: (ابو نبعة، 2004، ص75)

أ. البيئة الطبيعية: وتشمل كل الظروف الطبيعية التي تحيط بالشركة مثل: التلوث البيئي. وندرة الموارد الأولية أو قلتها. والعوامل المناخية الجغرافية. والارتفاع في كلفة الطاقة. وهذا يتطلب من الشركة وإدارة التوزيع استخدام سياسات تسويقية مرنة. ووضع خطط بديلة لمواجهة ذلك.

ب. البيئة السياسية والقانونية: حيث إن الأعمال في الشركة تتحدد بالظروف السياسية والتشريعات القانونية، وهذا يتطلب من الشركة وإدارة التوزيع المعرفة الدقيقة بها وان تتكيف معها.

ج. البيئة الديموغرافية: وهذه تشمل (الحركة السكانية ومؤشراتها مثل – حجم السكان – كثافة السكان – توزيعهم الجغرافي – أعمارهم – مهنهم – نمط حياتهم) وهذه تتطلب من الشركة وإدارة التوزيع المعرفة الدقيقة بها وبتأثيراتها وتحديد قائمة بالميول والتحولات عند الناس، يضاف إلى ذلك

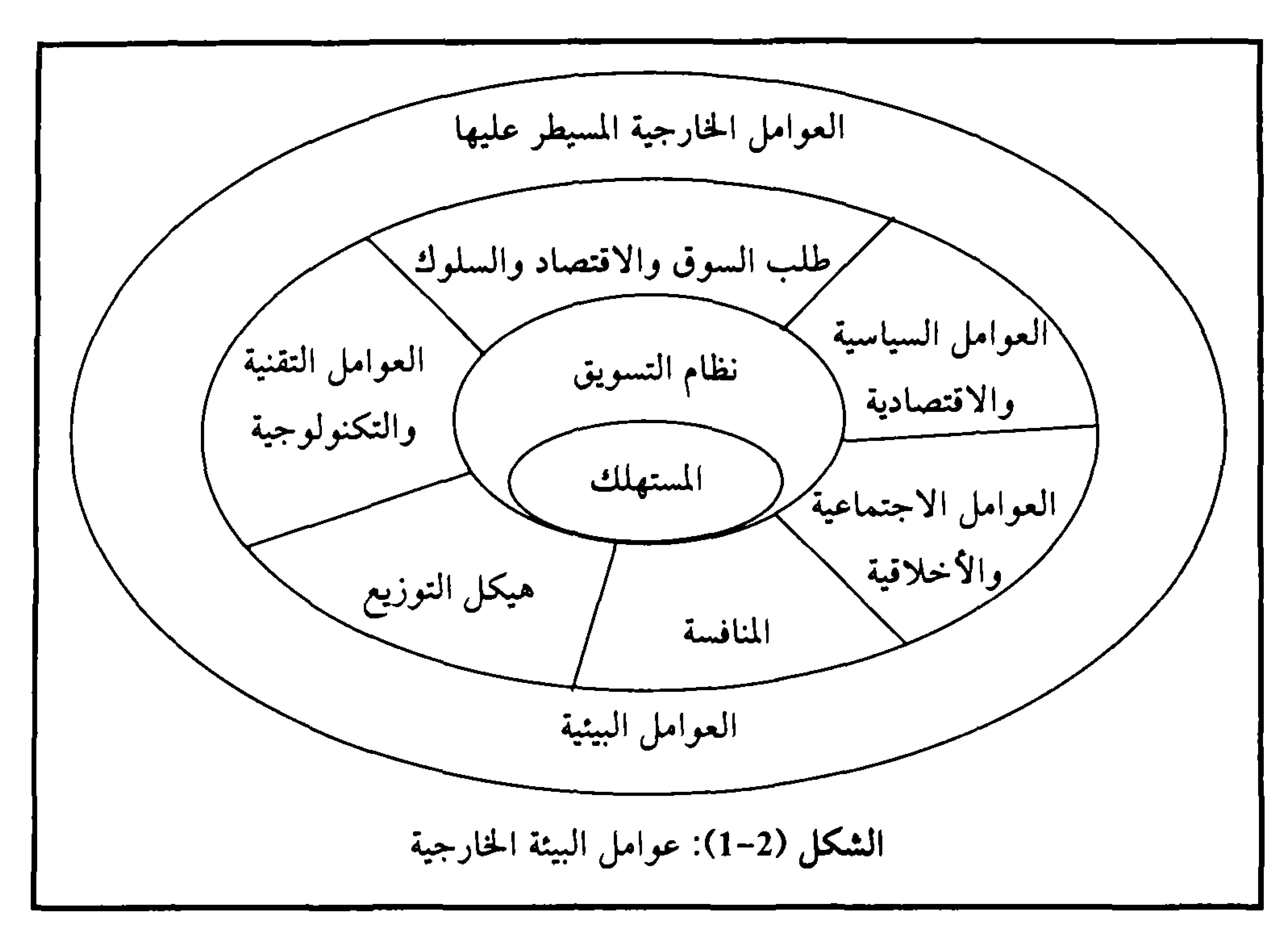
العوامل (فئاتهم – عاداتهم وتقاليدهم – مستواهم الثقافي والأكاديمي – مستواهم الوظيفي – نوعهم – نموهم السكاني – الهجرة والهجرة المعاكسة).

د. البيئة الاقتصادية: النظام الاقتصادي يمثل الطريقة التي يتبعها المجتمع في توزيع موارده على الناس. إن مدير التسويق يدرس هذه البيئة للتنبؤ في حجم المبيعات المستقبلية ونوعها. إن العوامل الاقتصادية التي يجب دراستها وتحليلها هي: تحليل الدخل/ ومستوى المعيشة السائد. ومستوى البطالة والعمالة. ومستوى الأسعار. ومستوى الائتمان وأسعاره. والإنفاق العام. والسياسات النقدية. والسياسات الضريبية. والتضخم حيث إن العلاقة بينه وبين القوه الشرائية علاقة عكسية. معرفة حال الاقتصاد/ ركود/ رواج وانتعاش. وهذا يتطلب من الشركة وإدارة التوزيع دراسة ذلك من أجل وضع الخطط والبرامج التسويقية وأسلوب تنفيذها وصولا للأهداف المرسومة للشركة.

ه. البيئة التكنولوجية: تشمل كل التغيرات المرتبطة بالابتكارات العلمية والتطور التقني للسلع والخدمات. على الشركة وإدارة التوزيع إن تتنبأ بكل ما يحيط بها من تطور تكنولوجيي حتى لا تختلف عن الشركات الأخرى ولذلك عليها: تحديد الأثر التكنولوجي على المجتمع عامة (يغير الأنماط السلوكية). تحديد قوة المتغيرات التكنولوجية واتجاهاتها على الشركة. توجيه الاستراتيجيات المناسبة لها. إن تأثير التكنولوجي يشمل: إنشاء الصناعات الجديدة. إجراء تغييرات جذرية في (4Ps) عناصر المزيج التسويقي. إجراء تعديلات على المنتجات القائمة انعكاساتها على وسائل الإنتاج، والتوزيع، والبيع، والكلف وغيرها.

و. البيئة الاجتماعية والثقافية: وهى مجموعة القيم والعادات والمفاهيم السائدة بالمجتمع وأنواعها: قيم راسخة صعبة التغيير. وقيم غير راسخ. والمستوى الثقافي يلعب دورا في العمل التسويقي. الثقافة هي حصيلة المعرفة التي يمتلكها الفرد داخل المجتمع وهي تؤثر على مدى الوعي الثقافي. هذا يؤدي إلى إنتاج الفكر الجماعي المركب الذي يتيح الصراع والجدل ولا يؤدي إلى

التباعد بل يؤدي إلى التداول الجماعي. وهذا يتطلب من رجال التسويق وإدارة التوزيع معرفة الدرجة العلمية الأولى، والثقافة العامة، والوعي الثقافي الاستهلاكي، فهي مؤشرات أساسية ومهمة لهم. والشكل (2-1) يوضح ذلك.



الشكل (2-1): عوامل البيئة الخارجية

المصدر: مقتبس من (Stanton,2003)

أنواع بيئة التوزيع والإمداد

قبل البدء بتحضير خطة توزيع للمؤسسة يجب فهم البيئة المحيطة بقطاع الاتصالات في البلد. فمن المهم فهم القوى المختلفة الموجودة في البيئة التوزيعية والتي تؤثر على قدرة المؤسسة في تلبية احتياجات الزبائن وجني الأرباح. وهناك تمييز بين البيئة الميكروبية والبيئة الما كروية، حيث تمثل كل مجموعة مشكلات وفرص مختلفة للمؤسسة. وسوف يتم التطرق لكل مجموعة بالتفصيل، بعد ذلك يتم دمج نتائج التحليلات معا لفهم الصورة العامة للبيئة التوزيعية.

1. البيئة الداخلية للتوزيع والإمداد/الجزئية (الميكروبية)

تتكون البيئة الميكروبية من العوامل المبينة في وسط المخطط: الشركة (أو المؤسسة)، والمزودون، والزبائن (أو المشتركون)، والوسطاء، والمنافسون، والعامة. وتؤثر هذه العوامل الديناميكية على بيئة المؤسسة وقدرتها على خدمة الزبائن. سوف يتم التطرق باختصار لكل من هذه العوامل. (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص75)

أ. الشركة (أو المؤسسة): ربما يكون العامل الأكثر أهمية في نجاح خطة التوزيع هو المواقف والمصداقية في الشركة. ويعني ذلك اهتمام ومشاركة كل موظف في الشركة. ويجب على الإدارة العليا أن تأخذ التوزيع كإستراتيجية لتحقيق أهداف وغايات الشركة، وتضمين هذه الفكرة في صياغة رسالة الشركة ونشرها. وتعتبر مفاهيم التوجه نحو التغير والتركيز على خدمة الزبون مهمة للغاية خاصة بالنسبة للموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن، حيث تؤدي هذه التفاعلات الشخصية إلى تقوية وضع الشركة في مواجهة المنافسة.

ب. المزودون: ويشكلون الشركات والأشخاص الذين يزودون الشركة بالمنتجات مثل الهواتف وكوابل الألياف الضوئية وخطوط الهاتف والأعمدة والتجهيزات المكتبية وأية خدمات مرافقة للمنتجات. من هم المزودون؟ ما هي أنواع المنتجات والخدمات التي يزودون المؤسسة بها، وبأية أسعار؟ على المؤسسة الاهتمام بالعلاقة الحالية بين المزودين والمؤسسة.

من المهم تحليل المزودون وتحليل نوعية العقود بين الشركة وبينهم. وتمتلك المؤسسات الكبيرة قوة تفاوضية نظرا لحجم المشتريات. ويسمى هذا الموضوع اقتصاديات التدرج ويمكن أن يكون حافزا قويا للتعاون الإقليمي. هل يتوفر ذلك لدى المؤسسة؟ عند تحليل المزودين يجب الاهتمام بأنواع التجهيزات اللازمة والكميات التي تحتاجها المؤسسة وأسعار المواد. كيف تقوم المؤسسة باستيعاب التكنولوجيا الجديدة مثل الإنترنت ونظام الاتصال العكسي (Call–back) والذي يتنامى بشكل سريع، ومن هو المزود لمثل هذه الأنواع من الخدمات؟

ج. الزبائن (المشتركون): ويشكلون مفتاح النجاح بالنسبة للشركة في بيئة تتميز بالمنافسة والتغير المتزايد. وعلى الشركة معرفة الزبائن وأنواع المنتجات والخدمات التي يحتاجونها. لقد تمت مناقشة هذه المواضيع في ورقة (الزبون مركز الاهتمام). ويمكن تضمين التحليل السابق في فهم عام لبيئة التوزيع.

د. المنافسة: المنافسة عنصر هام من عناصر البيئة التوزيعية، يجب أن تتكون فكرة واضحة عن هذا الموضوع مبنية على أساس النقاش الذي تم في ورقة (تحليل المنافسة): من هم المنافسون؟ ما هي وسائل الاتصالات التي تعتبر منافسة؟ أين المنافسة؟ ما هو حجم المخاطر؟ وتشكل هذه الأسئلة أساسا لتحليل المنافسة. فعلى سبيل المثال: تمر مؤسسات الاتصالات في الدول الأفريقية بتغيرات جذرية مثل التحررية (غانا) والتخاصية (أوغندا) والمنافسة المتزايدة (السنغال). وتحت كل هذه الظروف، فان التحدي بالنسبة للمؤسسة هو في التعلم كيف تصبح أكثر تنافسا، وان يكون لديها خطة عمل لضمان استمرار النجاح في المستقبل. وتعتبر خطة التوزيع إحدى الخطوات ضمن خطة العمل التي سيتم تطويرها.

ه. الجماعات العامة: يقصد بالعامة المجموعات المختلفة التي يمكن أن تؤثر (سلبا أو إيجابا) في مقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها. ومن الأمثلة على ذلك المؤسسات التمويلية كالبنوك والحكومة والموطنون وموظفو الشركة.

ما هي العامة الموجودة في البلد و/ أو المؤسسة؟ أي تغيير يطرأ على العامة يمكن أن يؤثر على قطاع الاتصالات بطرق مختلفة. ويجب الاهتمام بهذه التغييرات من اجل جني الفوائد منها والتأقلم معها في المؤسسة وإبلاغ الزبائن بذلك. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تتغير سياسة الحكومة أو السياسة البنكية تجاه الاتصالات بشكل يؤثر على المؤسسة. بالإضافة لذلك فان المواطنين (بما في ذلك الزبائن المتوقعين) هم من العامة الذين يهتمون بوضع الشركة وخططها من اجل تقديم خدمة أفضل لهم.

ويعتبر الرأي العام الداخلي (الموظفون) مهم جدا نظرا لتفاعله مع الزبائن. وهناك جزء محدد من التوزيع الداخلي يركز على إبقاء الموظفين بصورة التغييرات وإبقاء التشجيع لهم من خلال المعلومات عن الأهداف التي تم تحقيقها والمشاريع

الجديدة. وتوفر العديد من الشركات نشرة إخبارية شهرية تزود الموظفين بآخر المعلومات وتنشر مقابلات مع المدراء في الإدارات المختلفة للحديث عن التقدم في مشاريع المؤسسة. كيف تقوم المؤسسة بتشجيع وحفز العاملين فيها؟

2. **البيئة الخارجية للتوزيع والإمداد/الكلية (الماكروية)**

لنلقى نظرة أخرى على مخطط البيئة التوزيعية ونأخذ المناطق الخارجية. هذه هي عوامل البيئة الماكروية والتي تمثل التوجهات والقوى العامة ذات الصلة بالبلد والإقليم. ومن النادر أن تستطيع المؤسسة التحكم بهذه القوى الخارجية أو التأثير فيها. ويشمل ذلك الظروف السكانية والسياسية والثقافية في البلد وكذلك التحديات الاقتصادية والتكنولوجية وتحديات البنية التحتية. وسوف نستعرض كل واحد من هذه العوامل باختصار. (عصام الدين أمين، 2005، ص111)

أ. البيئة السكانية (الديموغرافية): يهتم التحليل السكاني بالمواطنين وخصائصهم من حيث معدل النمو السكاني وتغيرات البيئة السكانية والهجرة من الريف إلى المدن...الخ. كيف تؤثر هذه العوامل في قطاع الاتصالات؟ مثلا، مع دخول المزيد من النساء إلى قطاع العمل وهجرة الناس إلى المناطق الحضرية، فقد أدت هذه الأوضاع إلى زيادة الضغط على قطاع الاتصالات لإبقاء العائلات على اتصال. وإضافة لذلك فان هذه العمالة تؤدي إلى مزيد من الرغبة والمقدرة على شراء الهواتف وخدمات الاتصالات الأخرى.

ب. البيئة السياسية/ القانونية: تختلف البيئة السياسية والقانونية تجاه الاتصالات من بلد لأخر. ويمكن أن تحدد هذه المعلومات مجالات العمل بما في ذلك فرص التطور المستقبلي. فإذا كانت سياسة البلد إتاحة المجال لمزيد من التحررية أو التخاصية ستكون هناك تشريعات جديدة لمواكبة هذه الأشكال من الملكية. هل يعتبر مجال الاتصالات موضوع سياسي في البلد، وكيف يؤثر ذلك على المؤسسة؟

ج. البيئة الثقافة والاجتماعية: ما هي الفوائد والقيم والمعايير التي تساعد على فهم الزبائن المتوقعين؟ وما هي مواقفهم تجاه الاتصالات؟ وما هي الأفكار التي تساعد في جعل الخطة التوزيعية أكثر فعالية أو اقل فعالية؟ كل هذه الأسئلة يجب على

العاملين في التوزيع أخذها بعين الاعتبار وذلك لغايات الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للوصول إلى الزبون. ويساعد هذا النوع من المعلومات في تقديم المؤسسة للخدمة التي يريدها الناس، وليس فقط الخدمة التي تسمح بها التكنولوجيا.

د. البيئة الاقتصادية: على العاملين في التوزيع الاهتمام بالقوة الشرائية والنماذج الاستهلاكية للزبائن. فالقوة الشرائية تحدد بكمية النقود التي تبقى بعد تلبية الاحتياجات الأساسية. ما هو متوسط الدخل للزبائن، وكم هو المبلغ الذي يستطيعون ويرغبون بصرفه على الاتصالات؟ أما النموذج الاستهلاكي فيمكن تحديده بعاملين: كيف يصرف الناس نقودهم، وكم يصرفون؟ فعلى سبيل المثال، كم يصرف الناس في البلد على الوسائل الأخرى للاتصالات مثل الخدمات البريدية؟ وكم هو المبلغ الذي يمكن تحويله من ذلك نحو الاتصالات؟ ويأخذ هذا التحليل بعين الاعتبار الوضع والظروف الاقتصادية في البلد والإقليم.

ه. البيئة المالية: على الرغم من عدم ورود ذلك في المخطط المبين أعلاه، إلا أن عدم توفر الموارد المالية يعتبر العائق أو التحدي الحقيقي لتطوير الاتصالات. ما هو الوضع في بلدك؟ ما هي مصادر التمويل الداخلي والخارجي التي تعتمد عليها المؤسسات؟

و. البيئة التكنولوجية: ما هي الاختراعات التكنولوجية الأساسية في الاتصالات؟ وكيف ستؤثر على المؤسسة؟ وما هو الدور الذي يمكن أن تلعبه المؤسسة في هذه المجالات؟ في قطاع الاتصالات بالتحديد، فأن هذا التحليل يمكن أن يطلق العنان لفرص كبيرة (الهواتف الخلوية) ويمكنه إيجاد تحديات كبيرة (الوصول إلى الإنترنت والهواتف الخلوية ... الخ). ويجب على المؤسسة الاهتمام بالتغيرات والتحديات التكنولوجية من اجل الإحاطة بمتطلبات التوزيع.

ز. الفيزيائية/ البنية التحتية: ما هي الفرص في مجال توسعة البنية التحتية وما هي المحددات التي تواجهها المؤسسة في هذا المجال؟ وما هي سرعة نمو البنية التحتية للاتصالات في البلد والإقليم وكم يكلف ذلك؟ يمكن التفكير هنا بالدور الذي

تلعبه المؤسسة في توسعة البنيـة التحتيـة ومـا هـي الأهـداف الـتي يمكـن وضـعها للتطوير.

تحليل بيئة التوزيع وفق (SWOT)

تحليـل نقـاط القـوة والـضعف/ الفـرص والمخـاطر Strength, Weakness, Opportunities & Threats يعتبر تحليل SWOT أداة مفيدة لفهم ديناميكيـة الـشركة والبيئة الخارجية. يأخذ تحليل القوة والضعف بالاعتبار العوامـل الداخليـة الميكروبيـة المبينة سابقا. ويمكن تصنيف كل عامل من هذه العوامل كعامل قوة أو ضعف بالنـسبة للمؤسسة. والمثال اللاحق يتضمن نوعية العوامل وتدرجها في نمـوذج مثـالي لتحليـل القوة والضعف. (محمد توفيق واسماعيل السيد، 2012، ص77)

يهتم تحليل الفرص والمخـاطر بالبيئـة الماكرويـة في محاولـة للتركيـز علـى اتجـاه المؤسسة في المستقبل. ويمكن أن تكـون الفـرص تكنولوجيـا جديـدة أو تطـوير البنيـة التحتية التي يمكن أن توسع قاعدة الزبائن. ويسمح هذا التحليـل ببنـاء قـوة المؤسـسة وخلق فرص جديدة للوصـول لمزيـد مـن الزبـائن. وهـو مهـم أيـضا لأخـذ المخـاطر بالاعتبار، مثل خدمة (Call-back) التي تأتي مـن البيئـة الخارجيـة. مـا هـي المخـاطر الكبرى التي تواجهها المؤسسة، الان وخلال الأعوام الخمـس القادمـة؟ يجـب مراقبـة هذه المخاطر التي تواجهها المؤسسة بشكل مستمر للتوصل إلى الاستراتيجيات المناسـبة للتعامل معها.

ومن هنا يجب فهم ديناميكية البيئة التوزيعية في البلد والإقليم سواء فيما يتعلـق بالوضـع الحـالي أو خـلال الـسنوات القليلـة القادمـة. وتتعـرض البيئـة الميكروبيـة والماكروية للتغير، ويمكن من خلال اسـتخدام الأدوات المناسـبة لتحليـل نقـاط القـوة والضعف والفرص والمخـاطر (SWOT) تحـديث المعلومـات باسـتمرار. بعـد نقـاش المجموعة يتم عمل تحليل SWOT لصناعة الاتصالات في البلد والإقليم.

من أجل عمل تحليل SWOT للشركة:

1. عدل نموذج لنقاط القوة/ الضعف في الصفحة التالية ليتلاءم مع شركتك.
2. عبأ النموذج.

3. أوجد نموذجا مشابها للفرص/ المخاطر في شركتك.
4. عبأ النموذج (1).

اعتمادا على خبرتك حاول أن تجد طرقا لـ:

1. تعزيز نقاط القوة في شركتك.
2. معالجة نقاط الضعف في شركتك.
3. اكتشاف الفرص المتاحة.
4. اقتراح إستراتيجيات التعامل مع المخاطر المحتملة. والجدول (2-1) يوضح ذلك

الجدول (2-1): تحليل SWOT بيئة التوزيع

التوزيع	قوة أساسية	قوة بسيطة	محايدة	ضعف بسيط	ضعف أساسي
1. سمعة الشركة					
2. حصة السوق					
3. سمعة الجودة					
4. سمعة الخدمة					
5. كلفة التوزيع					
6. فعالية الترويج					
7. فعالية الموظفون					
8. التغطية الجغرافية					
9. كلفة راس المال					
10. توفر رأس المال					
11. الربحية					
12. الاستقرار المالي					
13. هيكلية الدين					
14. الموارد المالية					

التوزيع	قوة أساسية	قوة بسيطة	محايدة	ضعف بسيط	ضعف أساسي
15. عقود الشركة					
16. التدرج الاقتصادي					
17. المقدرة على التوصيل في الوقت المناسب					
18. الابتكارات التكنولوجية					
19. الداخلي مقابل الخارجي					
20. رسالة المؤسسة					
21. المقدرة القيادية					
22. الموظفون المدربون					
23. التدريب/ التحفيز					
24. التوجه نحو الزبون					

العوامل المؤثرة على الشركة ضمن البيئة التسويقية الرقمية

1. الموردون (Suppliers)

شركات الأعمال أو الأفراد الذين يمدون المنظمة باحتياجاتهم اللازمة لإنتاج السلع والخدمات، ويلعب الموردين دوراً هاماً في تحقيق المنظمة لأهدافها الخاصة، شبكة الإنترنت شبكة عالمية ومفتوحة جعلت موردي المنظمة يتزايد عددهم بسبب دخول موردين دوليين جدد يعرضون خدماتهم مما زاد من حدة التنافس والتركيز على خدمة الزبائن. (حنفي وقريقاص، 2002، ص 85).

2. الوسطاء

المنظمات التي تساعد المنظمة في ترويج منتجاتها إلى المستهلكين النهائيين ويشكل الوسطاء أحد القوى الرئيسية في البيئة التسويقية ويشمل الوسطاء الفئات التالية:

أ. الوسطاء التجار والوكلاء Middle men.

ب. الشركات المتخصصة في التوزيع.

ج. وكلاء الخدمات التسويقية Marketing service agencies مراكز البحوث التسويقية وكالات الإعلان، وسائل نشر الإعلانات.

د. وسطاء التمويل Financial Intermediaries المنظمات التي تساعد المنظمة في تمويل وتأمين عمليات الشراء والبيع مثل البنوك وشركات الائتمان (البيع بالتقسيط) وشركات التأمين.

تبين الدراسات أن شبكة الإنترنت ساهمت في تخفيض دور الوسطاء في العملية التسويقية وإعطاء الأفضلية للتسويق من قبل إدارة التسويق في المنظمة نفسها المنتجة للسلع والخدمات.

3. العملاء (Customers)

يشمل العملاء فئات متعددة ترتبط بالمنظمة.

أ. سوق المستهلك النهائي: الأفراد والأسر الذين يشترون السلع والخدمات للاستهلاك الشخصي.

ب. سوق المشتري الصناعي: المنظمات التي تشتري السلع والخدمات التي تحتاجها بقصد إتمام عملياتها الإنتاجية.

ج. سوق الوسطاء: المنظمات التي تشتري السلع بغرض إعادة بيعها وتحقيق الربح.

4. المنافسين Competitors

يتأثر النظام التسويقي للمنظمة بسياسات المنافسين وعددهم.. وشبكة الإنترنت ساهمت في فتح الأسواق العالمية وكانت عامل مهم أدى إلى ظهور القرية الكونية مما أدى إلى زيادة حدة المنافسة ما بين المنظمات المحلية والدولية وهناك عدة أشكال من المنافسة التي تتم ضمن البيئة التسويقية وهي:

أ. المنافسة الشاملة: تعني التنافس بين منتجات مختلفة تتبع نفس الاحتياجات كالتنافس بين البلاستيك والزجاج والكرتون في التغليف.

ب. المنافسة بين المنظمات: تعني المنافسة بين المنظمات التي تنتج سلعاً أو خدمات متشابهة كالمنافسة بين شركة الخطوط الجوية الأردنية وSwiss Air.

ج. المنافسة بين المنتجات: تعني المنافسة بين المنتجات المتشابهة والتي تتنافس كل منها مع الأخرى. مثل مكة كولا وبيبسي كولا وسبورت كولا.

د. المنافسة السعرية: المنظمة تركز تنافسها مع المنظمات الأخرى على عنصر السعر فقط. (صلاح الشنواني، 2005، ص115)

خاتمة الفصل الثاني

لقد تناول هذا الفصل البيئة التسويقية وهي مجموعة القوى والعوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية والتي تؤثر على نشاط إدارة التسويق ووظائفها، وتبين لنا إن أنواع البيئة التسويقية هي البيئة الخاصة (الجزئية)، وعواملها الزبائن والعاملون والموردون والوسطاء والمنافسون والجماعات الضاغطة وهناك البيئة العامة وعواملها البيئة الديمغرافية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والقانونية والثقافية والاجتماعية وغيرها، كما اتضح لنا أنواع المنافسة وهي الكمية الشاملة والمنافسة بين الشركات والمنتجات والمنافسة السعرية.

كما تناول الفصل خصائص وأهمية ومداخل دراسة البيئة التسويقية. وبعد تطرقنا لمختلف المفاهيم في البيئة التوزيعية المستخدمة وكذلك استخدامها في ميدان التوزيع، يمكن القول أنه نشاط حركي وخلاق وزاخر بالمنافسة الشديدة، وهو جزء هام من الحياة اليومية لكل فرد منا أياً كان عمره وتعليمه ودخله ووظيفته، ولا تقتصر ممارسة النشاط التوزيعي على العاملين في إدارة التوزيع في المؤسسات، ولكن يشارك الجميع في هذه الأنشطة ويتلقونها ويمارسونها ويتعاملون معها. ويمكن القول أننا نعيش عصر التوزيع، فهو يصنع الاقتصاد، والاقتصاد يصنع السياسة، والسياسة تحدد ملامح صورة هذا العصر ومستقبله.

أسئلة الفصل الثاني

يتكون هذا الإختيار من (10) أسئلة، لكل سؤال عدة إجابات ضع دائرة حـول رمز الإجابة الصحيحة وتأكد من الإجابة النهائية في الجدول التالي:

1. إن مصطلح (كافة العوامل والقوى التي تؤثر على عمل المنظمة، يقصد به:
   أ. البيئة العامة.
   ب. البيئة التسويقية.
   ج. التحديات الخارجية.
   د. التحديات الداخلية.
2. ما يمثل الفرص والتهديدات في بيئة التوزيع هو:
   أ. العوامل الخارجية.
   ب. العوامل الداخلية.
   ج. نقاط القوة.
   د. نقاط الضعف.
3. ليست من البيئة الداخلية للتوزيع:
   أ. المزودون.
   ب. المنافسة.
   ج. الزبائن.
   د. الحكومة.
4. ليست من عوامل البيئة الخارجية للتوزيع:
   أ. البيئة السياسية والقانونية.
   ب. البيئة التكنولوجية.

ج. البيئة السكانية.

د. الشركة.

5. تمثل البيئة الفيزيائية للتوزيع:

أ. نقاط القوة.

ب. نقاط الضعف.

ج. البنية التحتية.

د. الفرص.

6. إن المنافسة بين الزجاج والكرتون والبلاستك في التغليف هي:

أ. منافسة بين المنظمات.

ب. منافسة بين المنتجات.

ج. منافسة شاملة.

د. منافسة سعرية.

7. إن المنافسة بين ببسي كولا ومكة كولا وسبورت كولا هي:

أ. منافسة بين المنظمات.

ب. منافسة بين المنتجات.

ج. منافسة شاملة.

د. منافسة سعرية.

8. الذين يشكلون الحجر الأساسي في نشاط التوزيع هم:

أ. المتسهلكون.

ب. المنافسون.

ج. الحكومة.

د. المنتج.

9. ما يمثل البيئة الداخلية المباشرة للتوزيع:
   أ. التوزيع.
   ب. التسويق.
   ج. فروع الشركة.
   د. إدارات الشركة.
10. ما يمثل البيئة الداخلية غير المباشرة للتوزيع:
   أ. الشركة.
   ب. الشركة ما عدا إدارة التوزيع.
   ج. التسويق.
   د. الإنتاج والعمليات.

السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الجواب	أ	أ	د	د	ج	ج	ب	أ	أ	ب

الفصل الثالث

إستراتيجية إدارة التوزيع

تمهيد

اهمية وأسباب تحديد إستراتيجية التوزيع

جوانب وملامح تحديد إستراتيجية التوزيع

العلاقات الأساسية بين أعضاء قناة التوزيع

اشكال تكامل قنوات التوزيع

طرق التوزيع

معايير استخدام واختيار الوسطاء

استراتيجيات وطرق التوزيع غير المباشرة

إستراتيجيات التوزيع

علاقة إستراتيجية الترويج وقنوات التوزيع

العوامل المؤثرة في تحديد السياسة التوزيعية

القيود الأساسية على إستراتيجية القناة التوزيعية

خاتمة الفصل الثالث

أسئلة الفصل الثالث

الفصل الثالث

إستراتيجية إدارة التوزيع

Distribution Management Strategy

أهداف الفصل Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أهمية وأسباب تحديد إستراتيجية التوزيع.
- التعرف على جوانب تحديد إستراتيجية التوزيع.
- التعرف على العلاقات بين أعضاء قناة التوزيع.
- التعرف على أنواع تكامل قنوات التوزيع.
- التعرف على طرق التوزيع المباشرة.
- التعرف على طرق التوزيع غير المباشرة.
- التعرف على مبررات استخدام الوسطاء.
- التعرف على استراتيجيات التوزيع.
- التعرف على العلاقة بين استراتيجية التوزيع واستراتيجية الترويج.
- التعرف على العوامل المؤثرة في تحديد سياسة التوزيع.

تمهيد Introduction

يعد التوزيع من الوظائف الأساسية للتسويق، ويعتبر بعض المتخصصين بأن التوزيع يمثل نصف التسويق. والتوزيع أحد عناصر المزيج التسويقي إلى جانب المنتج والسعر والترويج. ويتم تنفيذ أنشطة التوزيع من خلال قنوات التوزيع، أو ما تسمى بمنافذ التوزيع، والتي يتم من خلالها انتقال السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى أماكن الطلب عليها، وتتم عملية الانتقال هذه بواسطة الوسطاء، حيث يختلف هؤلاء

الوسطاء في نوعية الخدمات التي يقومون بتقديمها، وهناك شـركات توزيـع متخصـصة تؤدي دورها في عملية التوزيع.

وتعتبر القرارات المتعلقة باختيار قنوات التوزيع المناسـبة مـن القـرارات المهمـة والإستراتيجية بالنسبة للشركة، وأن أي خطأ في اختيار نوعية القنـوات التوزيعيـة قـد يكون له أثر كبير في فشل السلعة أو الخدمة.

اهمية وأسباب تحديد إستراتيجية التوزيع

The Determination of the Distribution Strategy

رغم أهمية التوزيع كوظيفة مهمة من وظائف التسويق، وأيضاً كعنـصر رئيـسي من عناصر المزيج التسويقي، فإن بعض الشركات لا تبدو متحمـسة لتركيـز اهتمامهـا على رسم أو تحديد خطة توزيعية لمنتجاتها. لأن هذه الوظيفة لا تدر ربحاً واضحاً مـن وجهة نظر شركات الأعمال، بيد أن هذا الاعتقاد خاطئ بالتأكيد وخطير أيضاً فكيف يمكن إيصال السلعة للمستهلك إذا كانت قناة التوزيع ضـعيفة أو مرتبكـة. وغالبـاً مـا ترتفع أسعار بعض السلع بسبب الارتباك الحاصل في عملية التوزيع، عـلاوة علـى أن مثل هذا الإرباك قد يلحق أضراراً بالغة بسمعة الشركة ومكانتها في السوق.

ومن المؤكد أن أي خلل في إستراتيجية التوزيع سيؤدي إلى فـشل الإسـتراتيجية التسويقية برمتها. وعليه فإن من أبرز مهمـات إدارة التـسويق، وأكثرهـا تعقيـداً، هـي مهمة رسم الإستراتيجية التوزيعية (Distribution Strategy). فقد لاحظنـا أن هنـاك العشرات، بل أيضاً المئات، من وسائط النقل وحلقـات التوزيـع، وهـذه تتـولى مهمـة إيصال السلع والخدمات إلى المستهلك أو المنتفع. وبغية الاختيار من بين هذه (البدائل) المتنوعة، تحتاج الشركة إلى دراسة متعمقة للسلع الـتي تنتجهـا، وللـسوق الـتي يفـضل الـدخول إليهـا وللمـستهلكين الـذي ترغـب بإقنـاعهم وتـرغيبهم بالـشراء. (علـي الزعبي،2015، ص110)

جوانب وملامح تحديد إستراتيجية التوزيع

1. محددات اختيار قنوات التوزيع

Limitations of Distribution Channel Selection

أن طبيعة السوق وحجمها وموقعها وكثافتها وكذلك طبيعة المتعاملين فيها، تعتبر عاملاً رئيسياً يؤثر في اختيار قناة التوزيع الملائمة. إضافة إلى ذلك، فإن اعتبارات مثل المنتج، الوسطاء، المنافسين والشركة نفسها، تلعب دوراً مهماً أيضاً في عملية الاختيار. وتالياً أهم محددات اختيار قناة التوزيع: (الصميدعي، 2009، ص180-195)

أ. الاعتبارات المتعلقة بالسوق market Considerations وتشمل:

- عدد العملاء المحتملين: في الغالب يلجأ المنتجون إلى استخدام إمكاناتهم الذاتية في تصريف السلعة التي ينتجونها إذا كان عدد العملاء المحتملين قليلاً جداً، وإذا كانت مشترياتهم من السلعة صغيرة لا تشكل مورداً مالياً كبيراً للمنتجين، هنا يكون مسلك سير السلعة كالآتي:



أما في حالة كون عدد المستهلكين كبيراً وتوزيعاتهم الجغرافية متباينة وشاسعة فإن المنتجين يلجئون إلى الوسطاء أو الوكلاء المعتمدون. ويحصل أحياناً في حالة صغر عدد المستخدمين للسلعة أن تكون مشترياتهم ذات قيمة عالية جداً. وفي هذه الحالة، فإن مستخدم السلعة أو المستفيد، قد يفضل التعامل مباشرة مع المنتج (مثلاً في صناعة الطائرات يكون التعامل مباشراً لضرورات فنية وتسويقية).

- التركيز الجغرافي للسوق: في حالة تواجد السكان في مناطق إنتاج السلعة، فإن البيع المباشر قد يكون أكثر جدوى ويضمن نوعاً من الكفاءة التسويقية. ففي مصانع الغزل والنسيج في مدينة شانغهاى الصينية، يكون تعامل المنتجين مع

المستهلكين بالمباشر، ذلك أن مصانع النسيج في هذه المدينة تقع في قلب التواجد السكاني، ويجد المستهلك سهولة أكبر في هذا النوع من التعامل، علاوة على الوفورات المالية التي يحققها المنتجون والمستهلكون على حد سواء.

- حجم الشراء: أن حجم أمر الشراء يحدد قناة التوزيع. فقناة التوزيع في الغالب تقصر كلما كان حجم أمر الشراء كبيراً جداً. فصفقة تكلف مثلاً (100) مليون دولار غالباً ما تتم بين المستفيد والصانع مباشرة. وبالعكس، إذا كانت أوامر الشراء بسيطة ومتفرقة فإن اللجوء إلى الوسطاء يصبح مطلوباً. فمنتج المواد الغذائية يلجأ إلى البيع لتجار الجملة للوصول إلى محلات البقالة الصغيرة، لأن حجم أوامر الشراء لا يبرر إطلاقاً التعامل المباشر.

ب. الاعتبارات المتعلقة بالسلعة Product Considerations

- كلما كانت قيمة السلعة كبيرة ومربحة، قصرت قناة التوزيع والعكس صحيح. فالسلعة المكلفة والمربحة تخدمها العلاقة المباشرة بين الشركة والمستفيد. أن مثل هذه الصفقات الكبيرة يحكمها عقد أو اتفاق يبرم بالمباشر بين الشركة والمنتفع، وهو إجراء تسويقي شائع في عالم الأعمال.
- السلع سريعة التلف تحتاج بالتأكيد إلى وسائط نقل سريعة أو قناة توزيع قصيرة. أما السلعة الفنية (الصناعية مثلاً) فأنها توزع في الغالب بالمباشرة من الشركة إلى المنتفع، خصوصاً إذا ما تطلبت هذه السلعة خدمات صيانة لا يقدر على توفيرها إلا صاحب الشركة. ويمثل توزيع المنتجات الاستهلاكية ذات الطبيعة الفنية المعقدة تحدياً حقيقياً للمنتجين. فهم لا يستطيعون البيع مباشرة إلى المستهلك (إما لكثرة تنوعات هذه السلع أو لانخفاض أسعارها وتنوع مستهلكيها أو المنتفعين منها)، ويحاولن قدر المستطاع الاستعانة بتجار التجزئة، ولكن الخدمة تمثل بالنسبة لهم مشكلة، أن ما ينتج عدداً كبيراً من السلع ذات الخواص المتشابهة أو المكملة لبعضها البعض يلجأ في الغالب إلى قصر القنوات التوزيعية.

ج. الاعتبارات المتعلقة بالوسطاء Middlemen Consideration

- نوع وطبيعة الخدمات التي يقدمها الوسطاء: أ ن المنتجين يختارون الوسطاء لمساعدتهم في إيصال السلعة إلى المنتفع بصورتها الجيدة. وقد يستعين المنتجون بالوسطاء لتقديم خدمات ما بعد البيع التي لا يستطيع المنتجون تقديمها لكن الوسيط يكون قادراً على ذلك بحكم الخبرة والتخصص.
- مدى توافر الوسطاء المطلوبين: أن بعض الوسطاء يضعون شروطاً قاسية للتعامل مع المنتجين بحكم مكانتهم الراقية في السوق أو التزاماتهم الكثيرة. وفي الغالب فالوسطاء البارعون قلة، وقسم منهم له ولاء لشركة / أو شركات محددة، وهم في الحالة هذه لا يرغبون بالتعامل مع منتجين جدد منافسين. (محمد صابر، 2007، ص125)

د. الاعتبارات المتعلقة بالشركة Company Considerations

- إذا كانت القدرة المالية للشركة ضخمة فإن حاجته للوسطاء تكون محددة والعكس صحيح. فالشركة الضخمة يهمها أن تشرف مباشرة على توزيع السلع/ الخدمات التي يقدمها للمنتفع وتشعر أن ذلك قد يكون مجدياً من الناحيتين الاقتصادية والتسويقية، وترى أن علاقاتها المباشرة تضمن لها اتصالات مباشرة ومجدية مع المنتفعين.
- القدرة على الإدارة: فقرارات قنوات التوزيع تتأثر بالخبرة التسويقية وقدرة الإدارة. وليست جميع الشركات قادرة على إدارة النشاطات التوزيعية، ولهذا فهي تلجأ لاعتبارات الكفاءة التسويقية إلى وسطاء أكفاء. (ثابت ادريس، 2006، ص18)

ه. الاعتبارات المتعلقة بالمنافسة Competition's Considerations

إذا كانت السلعة نمطية أو غير مميزة، فإن من مصلحة الشركة أن تجعلها متاحة في نفس منافذ توزيع السلع المنافسة الأخرى.

2. تحديد درجة كثافة التوزيع Measuring Distribution Intensity

يعد اتخاذ قرار حول نوع القناة الملائمة، تكون الخطوة التالية تحديد عدد الوسطاء في كل من مستوى تاجر الجملة والتجزئة، وهو ما يطلق عليه تعبير كثافة التوزيع (Intensity of Distribution). إن كثافة التوزيع تكون فيما بينها امتداداً أو تدرجاً يبدأ من التوزيع الشامل أو المكثف (Intensive) ويمر بالتوزيع الانتقالي (Selective)، وينتهي بالتوزيع عن طريق الموزع الوحيد أو المعتمد (Exclusive) وهنا علينا أن نلاحظ أن بعض خبراء التسويق يعتمدون مثل هذه التقسيمات لوصف النشاط التسويقي، حيث يتحدثون عن التسويق الشامل أو المكثف والتسويق الانتقالي والتسويق الوحيد الخ.. وهي كالآتي: (الضمور، 2002، ص85)

أ. التوزيع الشامل أو المكثف (Intensive Distribution): هذا النوع من التوزيع قد يلاءم السلع الاستهلاكية أو المواد الأولية منخفضة الثمن والتي تشتري بشكل مكرر، والتي تتسم أسواقها بدرجة عالية من المنافسة نتيجة النمطية العالية للسلع المباعة ويلعب الترويج دورا كبيرا في تصريف هذا النوع من السلع مكثفة التوزيع.Exclusive Selective

ب. التوزيع الانتقائي (Selective Distribution): في هذه الحالة تكون منافذ التوزيع (تجار جملة وتجزئة) محدودة وضيقة بالمقارنة مع طريقة التوزيع المكثف. أن هذا النوع من التوزيع يلاءم بدرجة عالية سلع التسوق والسلع الخاصة،وكذالك أجزاء المعدات الصناعية وذلك بسبب وجود تفضيل للعلامة التجارية (Brand Preference) في هذه الحالات.

ج. التوزيع الوحيد (Exclusive Distribution): في هذه الحالة تعتمد الشركة موزعاً وحيداً ليقوم بتصريف منتجاتها وقد يشترط على الموزع أن لا يتعامل مع سلع المنافسين، وهذا النوع من التوزيع يصلح في حالة التعامل بالعلامات التجارية المرموقة والمشهورة، مثل الساعات وبعض أصناف الملابس الراقية جدا. وفي مجال السلع الصناعية غالباً ما يتبع منتجو الآلات الزراعية ومعدات البناء والأعمار سياسة التوزيع الوحيد للسبب نفسه، إلا أنه يؤخذ على هذه الطريقة محدودية

منافذ البيع، وانفراد موزع واحد بمهمة إيصال السلع إلى عدد كبير من المنتفعين الأمر الذي قد يخلق حالة من احتكار التوزيع، وما قد يصاحبه من انخفاض في مستوى الخدمات المقدمة (خصوصاً خدمات ما بعد البيع) وارتفاع الأسعار.

العلاقات الأساسية بين أعضاء قناة التوزيع

Distribution Channel Interrelations

أن التوزيع هو مرحلة وسيطة جوهرية بين وظيفة الإنتاج ووظيفة الاستهلاك أو الانتفاع، علاوة على كون التوزيع يمثل عنصراً أساسياً من عناصر المزيج التسويقي. وقد برز في الآونة الأخيرة خبراء تسويق يؤكدون على أهمية أن تحكم العلاقة بين الشركة وحلقات قناة التوزيع أسس ومبادئ تسويقية واقتصادية وأخلاقية. ومن أبرزها الآتي: (الصميدعي، 2009، ص170- 176)

1. أن العلاقة بين الشركة وحلقات قناة التوزيع ينبغي أن ينظر إليها من قبل الأطراف المعنية كافة على أنها علاقة مصيرية تقود إلى تحقيق أهداف الجميع. فهي ليست بالعلاقة الأحادية الجانب، وإنما هي علاقة متداخلة ومرتبطة ارتباطاً وثيقاً مع مهمات ومسؤوليات الأطراف كافة.
2. أن العلاقة بين الشركة وحلقات قناة التوزيع ينبغي أن تخدم بالدرجة الأساس العملية التسويقية، وتعزز الكفاءة التسويقية، من خلال إشباع رغبات المستهلكين والمنتفعين، فلا حاجة لمنتجين ولا موزعين ما لم يكن هناك مستهلكون قانعون وراغبون بالشراء.
3. أن العلاقة الأساسية بين حلقات قناة التوزيع يجب أن تبنى على أساس (المصالح المشتركة) والمنافع المتبادلة" تماماً كما في العلاقات بين الدول. أن مبدأ المصالح المشتركة يؤشر حقيقة أن لجميع الأطراف مصالح في إرضاء المنتفع، من خلال توفير احتياجاته وإشباعها. بينما مبدأ المنافع المشتركة يؤشر أن حسن إدارة العملية التوزيعية، وانضباط العلاقات بين المنتجين والموزعين سوف تحقق للجميع منافع (تحقق لهم الأهداف المرسومة) علاوة على أن المنافع المتبادلة تتحقق فقط عندما يكون المنتفع قد انتفع فعلاً من السلعة، التي وفرها له الوسيط من خلال الشركة.

4. أن العلاقة الأساسية بين حلقات قناة التوزيع تكمل بعضها البعض، تماماً كما السلسلة التي إذا ما فقدت إحدى حلقاتها تنفرط وتصبح عديمة الفائدة.

اشكال تكامل قنوات التوزيع

من المفروض أن يكون هناك نوعاً من التنسيق في جهود القناة التوزيعية لكي يحقق كل المشتركين في القناة التوزيعية أهدافهم، ولكن قد يتحكم أحد المشتركين في القناة التوزيعية بنظام التوزيع كالمنتج أو تاجر الجملة أو تاجر التجزئة من خلال تأثيره على مختلف عناصر المزيج التسويقي ويمكن أن يحدث التكامل والتنسيق من خلال: (محمد الحناوي، 2006، ص200)

1. التكامل الأفقي: يحدث التكامل الأفقي من خلال ارتباط الشركة أفقياً بشركات أخرى مشابه لنفس نوع النشاط كأن يتم تجميع الوظائف التسويقية المختلفة كالإعلان وبحوث التسويق والشراء تحت إدارة واحدة بهدف تخفيض التكاليف. ولكن مثل هذا التكامل قد يؤدي إلى بعض الصعوبات في التنسيق عندما يكون عدد الوحدات الأفقية كبيراً. والمثال الواضح على هذا النوع من التكامل الأفقي قيام العديد من متاجر التجزئة الكبيرة بتجميع الأنشطة الخاصة بعمليات الشراء والتخزين المركزي الذي يسهل على هذه المتاجر الاتصال مباشرة بالمنتجين والحصول على الخصومات وهذا يقلل تكاليف الشراء. كذلك فإن القيام بالتخزين المركزي يقلل من تكاليف التخزين.
2. التكامل الرأسي: يحدث التكامل الرأسي حينما يكون هناك نوع من الارتباط بين شركة معينة وبعض الشركات الأخرى التي تكمل نوع النشاط الذي تقوم به الشركة، كأن يكون هذا التكامل بين المنتج وبين شركة تقوم بتجارة الجملة في نفس النشاط وشركة أخرى تقوم بتجارة التجزئة وبذلك يحدث التكامل الرأسي بين الإنتاج والتوزيع.

إن هذا النوع من التكامل يحقق مجموعة من المزايا للمنتج من خلال:

1. التناسق بين العملية الإنتاجية والعملية التسويقية.
2. ضمان توفر السلع في الأسواق في الوقت المناسب.

3. الرقابة بشكل فاعل على الأنشطة التسويقية.
4. انخفاض تكلفة الإنتاج والتسويق وبالتالي توفير السلع للمستهلكين بسعر مناسب.

طرق التوزيع

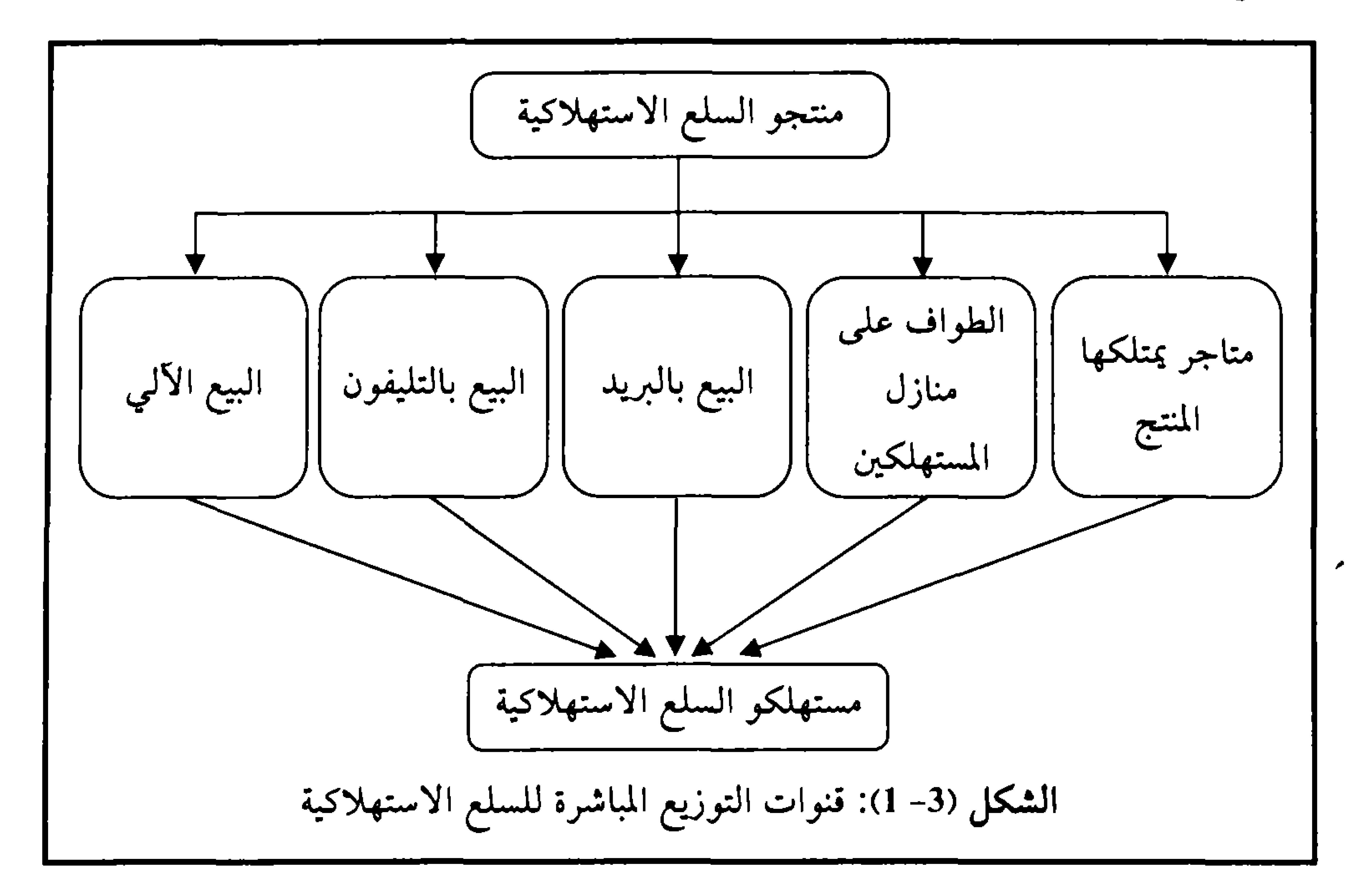
تختلف طرق التوزيع من حيث كونها مباشرة وغير مباشرة، ويجب على المنتجين اختيار إحداهما أو الجمع بينهما، ومن خلال ذلك يتم انسياب وتدفق السلع إلى الأسواق وهي كالآتي: (علي الزعبي، 2012، ص165)

1. **قنوات التوزيع المباشر**

يقصد بالتوزيع المباشر قيام المنتج بتوزيع إنتاجه مباشرة إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي ويتم ذلك عن طريق:

أ. **متاجر يمتلكها المنتجون:** تستخدم هذه الطريقة عند قيام المنتجين ببيع السلع أو تقديم الخدمة مباشرة إلى المستهلك النهائي من خلال متاجرهم الخاصة، ويتم كما في حالة المنتجين الذي يقومون بإنتاج السلع سريعة التلف كصناعة الألبان ومشتقاتها، وكذلك بالنسبة للسلع التي تتميز بالتغير المستمر كالموضة وكذلك السلع التي تتطلب بعض المجهودات الخاصة كالمجوهرات.

وبالرغم من أن هذه الطريقة من طرق التوزيع تحقق بعض المزايا للمنتج كالاتصال المستمر بالمستهلك والتعرف على حاجاته ورغباته، وكذلك تمكنه من متابعة نتائج جهود التسويقية إلا أنه يتحمل النفقات المتعلقة باختيار وتدريب والإشراف على رجال البيع اللازمين للقيام بمهمة البيع بكفاءة. والشكل (3-1) يوضح ذلك:



الشكل (3- 1): قنوات التوزيع المباشرة للسلع الاستهلاكية

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2014).

ب. **الطواف على منازل المستهلكين**: وتعتمد هذه الطريقة على قيام عدد من البائعين بالطواف على منازل المستهلكين النهائيين في منازلهم لعرض السلع واقناعهم بشرائها، وتعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق المستخدمة في التوزيع حيث لا تتطلب افتتاح متاجر، وتتلخص هذه الطريقة بقيام البائع بعض نماذج من السلع وقيامه بتجربتها أمام المستهلكين وبالتالي يتطلب من البائع أن تكون لديه الكثير من الخبرة وفن البيع.

ويتميز هذا الأسلوب من البيع بأن عملية البيع تتم في نفس الوقت الذي تتم فيه المقابلة بين البائع والمستهلك النهائي من خلال إثارة وإقناع المستهلك عن طريق العرض والتجربة. كما تمكن هذه الطريقة من التعرف على حاجات ورغبات المستهلك بشكل مباشر.

إلا أن ما يعاب على هذه الطريقة هو قلة البيانات وأن هذه الزيارات قد تتم في أوقات غير ملائمة للمستهلك، وزيادة النفقات المتعلقة بتدريب البائعين وتهيئتهم

والإشراف عليهم كما يخشى بعض المستهلكين التعامل مع هؤلاء الباعة خوفاً من الوقوع في الغش أو السرعة في اتخاذ قرار الشراء.

ج. **البيع بالبريد:** تعتمد هذه الطريقة على قيام بعض المنتجين بالبيع المباشر إلى المستهلك النهائي عن طريق البريد، وقد انتشرت هذه الطريقة بعد قيام المنتجين بإعداد كتالوجات مدعمة بالرسوم والألوان والبيانات اللازمة مثل شروط البيع، الأسعار، طريقة الدفع والقيام بتوزيعها على أعداد كبيرة من المستهلكين حيث يقوم المستهلك بالإطلاع على الكتالوج واختيار السلعة التي يرغب بها ويقوم بملء طلب للسلعة يكون مرفقاً مع الكتالوج يدون فيه نوعية وكمية السلع التي يرغب بشرائها ويرسله إلى المنتج الذي يقوم بدوره بإرسال الطلب عن طريق البري، وتعطي هذه الطريقة المستهلك الحق بإرجاع أو استبدال السلع التي طلبها.

ولكي تنجح هذه الطريقة يتطلب الأمر وجود نظام بريدي كفوء وسريع، كذلك يتطلب أن تكون الكتالوجات مطبوعة بشكل فني مع استخدام الألوان الجذابة ووجود كافة البيانات التي يحتاجها المستهلك للشراء.

إن هذه الطريقة توفر على المستهلك الجهود التي يبذلها في زيارته للمتاجر كما تمكنه من عملية الاختيار، ومن عيوب هذه الطريقة أنها تعتمد على الصور والرسوم دون مشاهدة السلعة لأن هناك بعض السلع يحتاج المستهلك إلى قيامها وتجربتها قبل اتخاذ قرار الشراء.

د. **البيع بالتلفون:** تشابه هذه الطريقة طريقة البيع بالبريد من حيث استخدام الكتالوجات، ولكن تختلف عنها بأن المستهلك يطلب السلع من المنتج بواسطة التلفون وعادة يمتلك المنتج وسائل النقل الخاصة به أو قد يرسلها عن طريق البريد بالنسبة للمناطق التي لا يتواجد بها المنتج، ويتم ذلك حينما يصل الكتالوج إلى المستهلك الذي يطلع على السلع الموجود صور لها في الكتالوج ويقوم بطلب رقم الهاتف الموجود فيه، فإذا كان المنتج موجوداً في نفس المنطقة للمستهلك يمكن أن تصله السلعة في نفس اليوم، وقد تأخذ وقتاً أطول في حالة بعد المستهلك عن المنتج ويكون المستهلك قد أعطى عنوانه الكامل للمنتج.

وتقوم بعض متاجر التجزئة باستخدام هذا الأسلوب بالنسبة للمستهلكين المتواجدين في منطقتهم عن طريق قيام المستهلك بالاتصال هاتفياً بالمتجر وطلب بعض السلع الاستهلاكية التي يحتاجها بشكل مستمر عن طريق وجود واسطة نقل لدى المتجر الذي يقوم بإرسال هذه السلع إلى منزل المستهلك.

ه. **البيع الآلي**: يتم البيع بهذه الطريقة عن طريق قيام المنتج بوضع ماكينات آلية في الأماكن العامة وأماكن تجمع المستهلكين كالجامعات ومحطات القطار والمطارات، وتباع وفق هذه الطريقة مجموعة من السلع الميسرة مثل الشكولاته والمياه الغازية والسجائر والشاي والقهوة، ويقوم المستهلك بوضع قطع نقدية معدنية للحصول على السلعة.

ولكي تنجح هذه الطريقة من طرق التوزيع لا بد للمنتج من أن يعمل على انتشار هذه الماكينات في أماكن كثيرة. وتواجه هذه الطريقة من البيع بعض المشاكل التي يمكن إيجازها كما يلي:

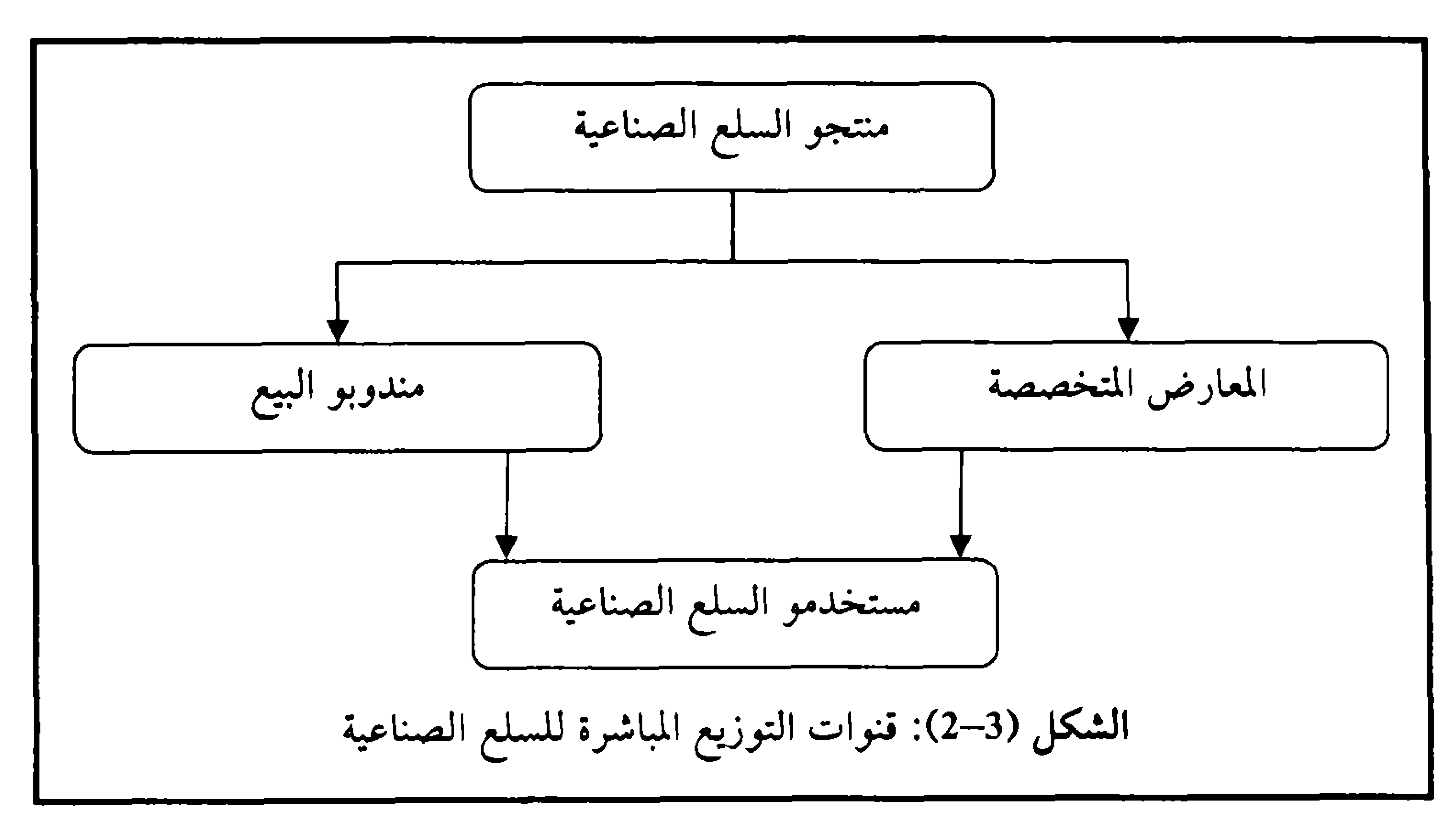
- اختيار المواقع المناسبة ذات التجمعات السكانية المناسبة.
- اختيار السلع التي يتناسب حجمها للماكينات التي تبيع هذه السلع.
- الإشراف المستمر عليها من قبل المنتج لغرض تزويدها بالسلع وتجميع التحصيلات النقدية.
- مشاكل عدم توفر القطع النقدية المناسبة لدى المستهلكين الذي يرغبون بشراء السلع ولكنهم لا يستطيعون لهذا السبب.
- الأعطال الكثيرة التي تصيب هذه الماكينات إما بسبب إدخال قطع نقدية غير مناسبة أو سوء استخدام الماكينة من قبل المستهلكين مما يجعل بعض المستهلكين يترددون في استخدامها.

بالنسبة للسلع الصناعية: يتم توزيع السلع الصناعية إلى المشتري الصناعي بطريقة التوزيع المباشر من خلال طريقتين: (الصميدعي، 2009، ص185)

أ. عن طريق المعارض الشخصية.

ب. عن طريق مندوبي البيع والشكل (3-2) يوضح ذلك.

أ. **المعارض المتخصصة:** يقوم المنتجون الصناعيون بين فترة وأخرى بتنظيم بعض المعارض التخصصية التي يقومون من خلالها بعرض منتجاتهم المختلفة وكذلك قطع الغيار الخاصة بها وقد يتم تنظيم هذه المعارض إما على مستوى محلي أي داخل البلد الذي يوجد فيه المنتج الصناعي، أو على مستوى عالمي من خلال المعارض العالمية المتخصصة التي تضم عدداً كبيراً من الشركات التي تقوم بعرض منتجاتها في الدول التي يتم تنظيم هذه المعارض فيهان ويقوم المشترون الصناعيون بزيارة هذه المعارض للإطلاع على ما يعرضه المنتجون الصناعيون، وعادة ما تتم العديد من صفقات البيع عن طريق هذه المعارض.



الشكل (3–2): قنوات التوزيع المباشرة للسلع الصناعية

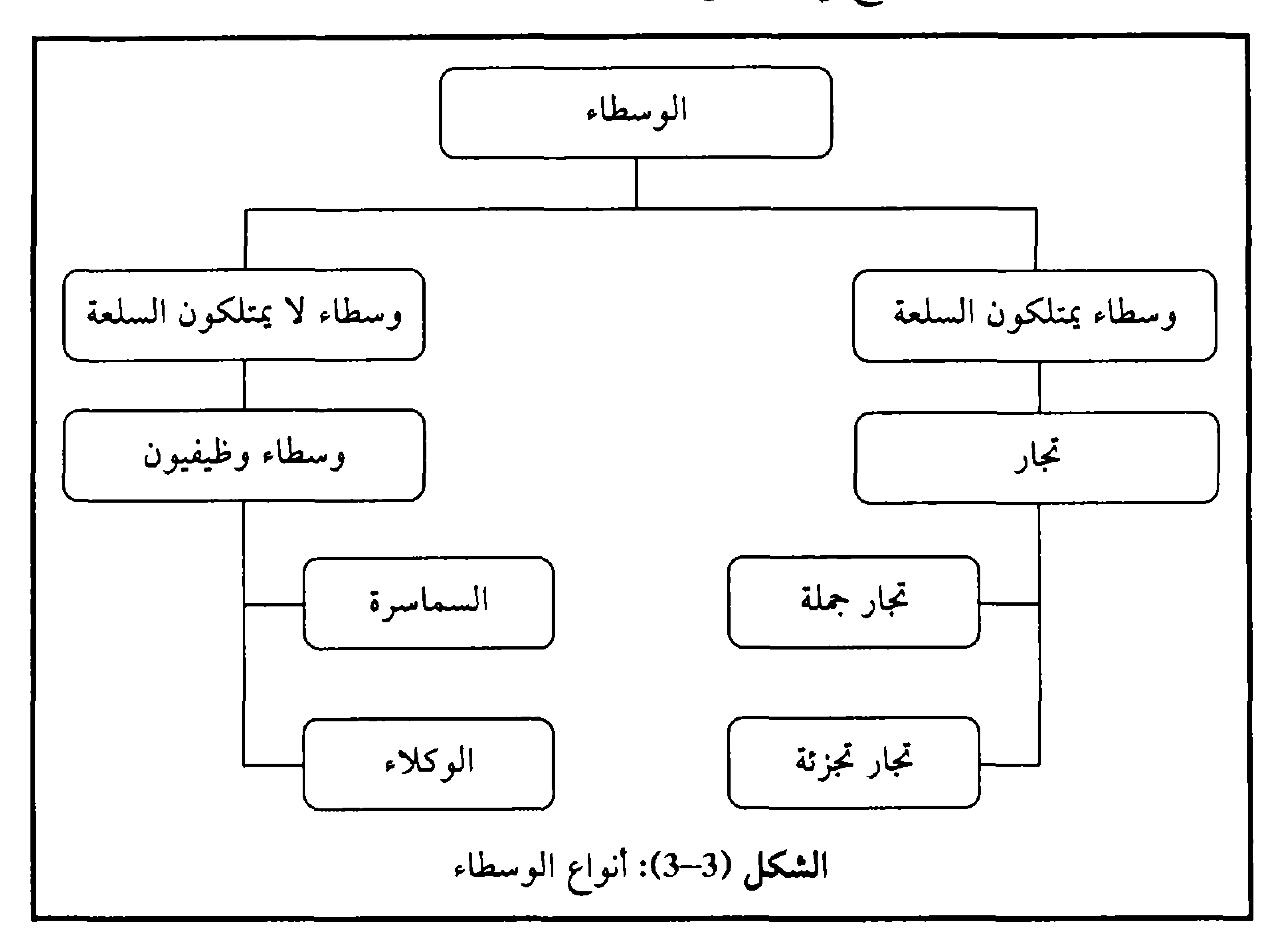
المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

ب. **مندوبو البيع:** يتم التوزيع بهذه الطريقة بواسطة مندوبي البيع الذين ينوبون عن المنتج الصناعي عن طريق قيامهم بالطواف على أسواق مشتري السلع الصناعية وعرض نماذج من السلع التي يقوم بإنتاجها المنتج الصناعي، ومن المعروف أنه يتم عقد صفقات كثيرة بواسطة هذه الطريقة. إن هذه الطريقة من طرق التوزيع تحتاج إلى مندوبي بيع أكفاء يمتلكون المعلومات الكافية عن السلع التي يتعاملون بها خصوصاً أن هذه السلع تتمتع ببعض المواصفات الفنية، كما يجب أن تتوفر لدى

هؤلاء المندوبين القدرة على الإقناع والمهارة في فن البيع والتفاوض. إن هذه الطريقة مفيدة للمنتج حيث أن أسواق مشتري السلع الصناعية تكون عادة مركزة في مناطق محدودة ومعروفة مما يسهل الوصول إليها وتغطيتها ولكنها مكلفة حيث يتقاضى مندوبو البيع عمولات كبيرة نتيجة قيامه بهذا العمل.

2. **قنوات التوزيع غير المباشر**

يقصد بالتوزيع غير المباشر قيام المنتج بالاعتماد على الوسطاء في توزيع السلع والخدمات، ويتم هذا التوزيع عن طريق نوعين من الوسطاء، النوع الأول هم الوسطاء الذين يمتلكون السلعة وهم التجار بأنواعهم، والنوع الثاني هم الوسطاء الذين لا يمتلكون السلعة ولكنهم يبيعونها لحساب المنتج وهم الوكلاء بأنواعهم والسماسرة، كما هو موضح في الشكل (3-3).



الشكل (3-3): أنواع الوسطاء

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2014)

3. قنوات توزيع الخدمات

وهذه القنوات تختلف عن الأخرى لأن ما توزعه هذه القنوات سلع غير ملموسة بينما القنوات السابقة فهي تقدم وتوزع سلع ملموسة. وتالياً قنوات توزيع الخدمات:

أ. **من منتج الخدمة إلى المستهلك أو المستعمل الصناعي**: حيث تكون العلاقة مباشرة بين منتج الخدمة شخصيا للعملاء وذلك يشمل الخدمات الصحية والاستشارات القانونية والمحاسبة وبحوث التسويق.

ب. **من منتج الخدمة إلى الوكيل ثم المستهلك أو المشتري الصناعي**: يتم الاتصال بسرعة من شركة أداء الخدمة إلى الوكيل ثم إلى المستفيد من الخدمة أو المشتري الصناعي وتستخدم هذه الإستراتيجية في حالة الانتشار الجغرافي. وسوف نوضح قنوات استلام الخدمات في الفصل التاسع. (الصميدعي، 2010، ص75)

معايير استخدام واختيار الوسطاء

يتم اختيار الوسطاء في ضوء أسس معينة ومعايير أساسية، ومن الضروري أن تفكر الشركة طويلاً قبل الاختيار، ذلك أن الاختيار الخاطئ قد يؤدي إلى نتائج سلبية عليها ومن أبرز هذه المعايير الآتي: (الضمور، 2002، ص85)

1. الموقع

من الضروري أن يكون الوسيط بالقرب من المستهلكين، أو في المواقع التي يفضل المستهلكون التسوق منها، وطبيعي لأغراض المنافسة، أن يوجد الوسطاء في أماكن معينة كل منهم يسعى لاجتذاب المستهلكين، ولهذا السبب، نجد في الغالب أن مناطق تواجد المستهلكين، هي نفسها أماكن تمركز الوسطاء.

2. الكفاءة الإدارية والبيعية

في عالم المنافسة الشديدة، تحتاج الشركة إلى إناطة مهام تصريف منتجاته بوسطاء أكفاء، قادرين على خلق الطلب على المنتجات، من خلال جهود بيعيه شخصية وغير

شخصية، وفي الغالب نجد أن الوسطاء الذين يتمتعون بكفاءات إدارية وبيعيه عالية هم الأكثر شهرة ومكانة في السوق.

3. الخدمات

هذه ضرورية لبعض السلع، خصوصاً السلع التي تتطلب خدمات ما بعد البيع، وضروري جداً أيضاً أن تتوفر لدى الوسيط إمكانية تقديم الخدمة، سواء قبل الشراء أو بعده.

4. تشكيلة المنتجات

والمقصود بها ما يقوم الوسيط بتوزيعه من منتجات وهل هي مكملة أو منافسة للمنتج.

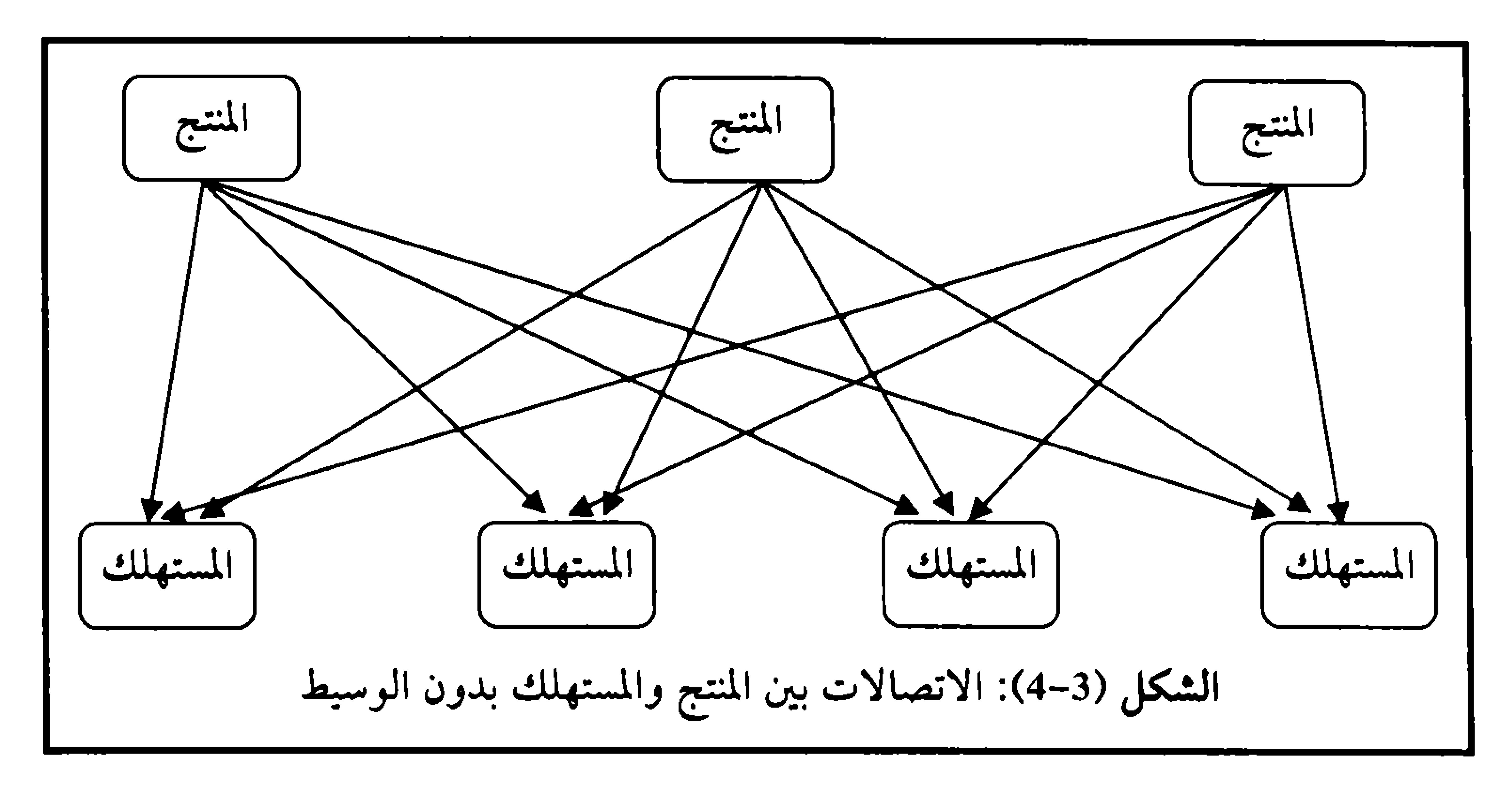
5. المقدرة المالية

وهي تعتبر مؤشراً لحجم التعامل الذي سيقوم به، ومن الامثلة على ذلك، كمية المخزون التي يستطيع الاحتفاظ بها، قدرته على الوفاء بالتزاماته نحو الشركة، قدرته على تقديم الخدمات الائتمانية للمنتفعين...

يستخدم المنتج الوسطاء باختلاف أنواعه لأنهم يحققون الكفاءة والفاعلية في الوصول إلى المستهلكين النهائيين أو المشترين الصناعيين من خلال اتصالاتهم وخبرتهم وتخصصهم مما يجعلهم يحققون نتائج لا يستطيع المنتج أن يحققها لوحده.

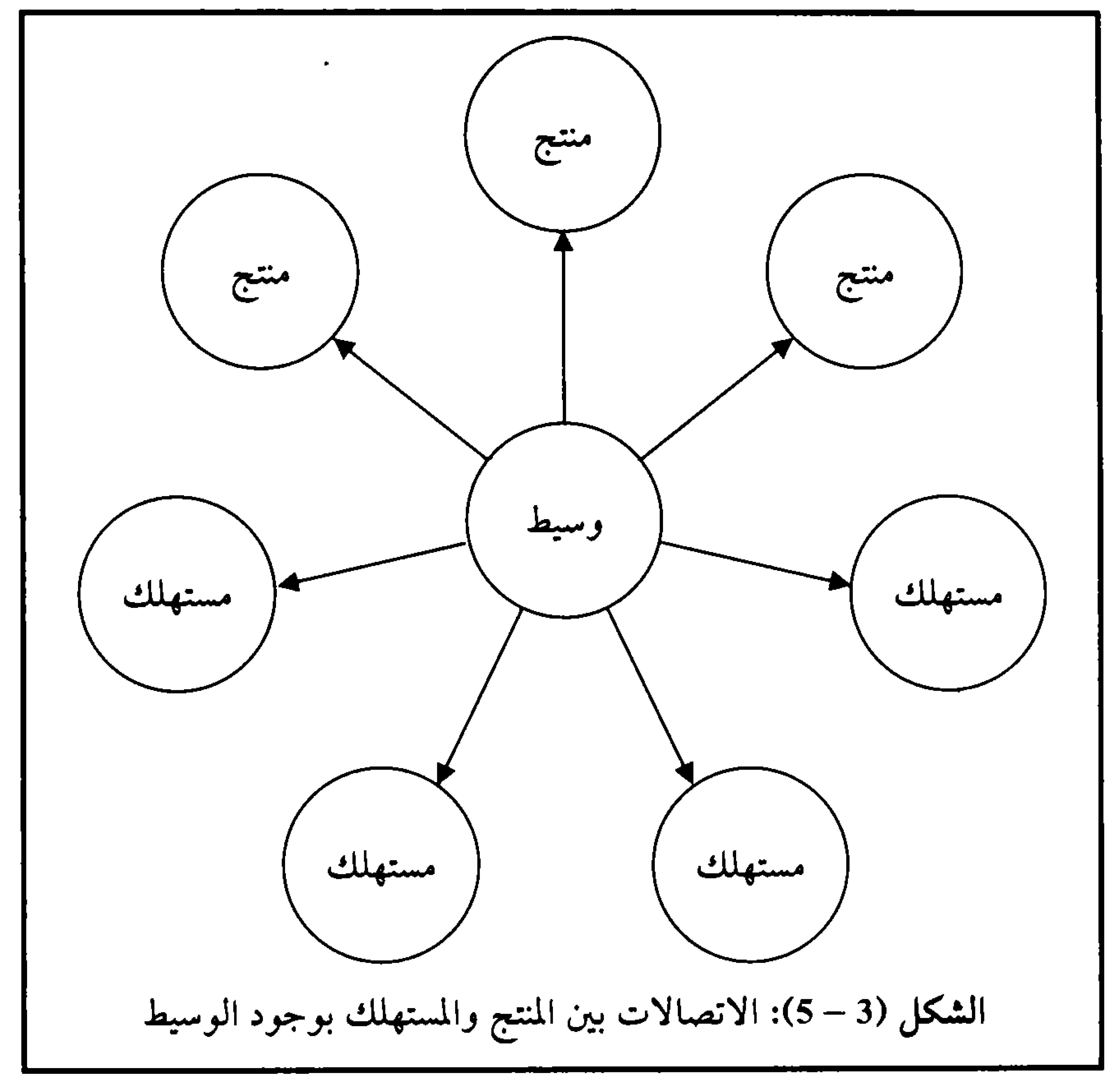
إن الوسيط يتمكن من تقليل عدد الاتصالات التي يقوم بها المنتج فيما إذا كان المنتج يقوم بنفسه بالتوزيع المباشر وكما هو موضح بالشكل التالي:

الشكل (3-4) حيث يتم تقليل عدد الاتصالات من 12 اتصال من خلال الاستعانة بالوسيط إلى 7 اتصالات في حالة وجود ثلاثة منتجين وأربعة مستهلكين.



الشكل (3-4): الاتصالات بين المنتج والمستهلك بدون الوسيط

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2014)



الشكل (3 – 5): الاتصالات بين المنتج والمستهلك بوجود الوسيط

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

كذلك من وجهة النظر الاقتصادية، فإن دور الوسيط يكون في تجميع (عمل تشكيلة) من المنتجين لأنه لا يستطيع كل منتج أن ينتج ما يحتاجه المستهلك، لذلك يقوم الوسيط بالاتصال بالمنتجين وعمل تشكيله مختلفة تتناسب واحتياجات المستهلك، كما أنه يقوم بتجزئة الوحدات إلى وحدات أصغر مما ينتجها المنتج بما يتلاءم مع حاجة المستهلك.

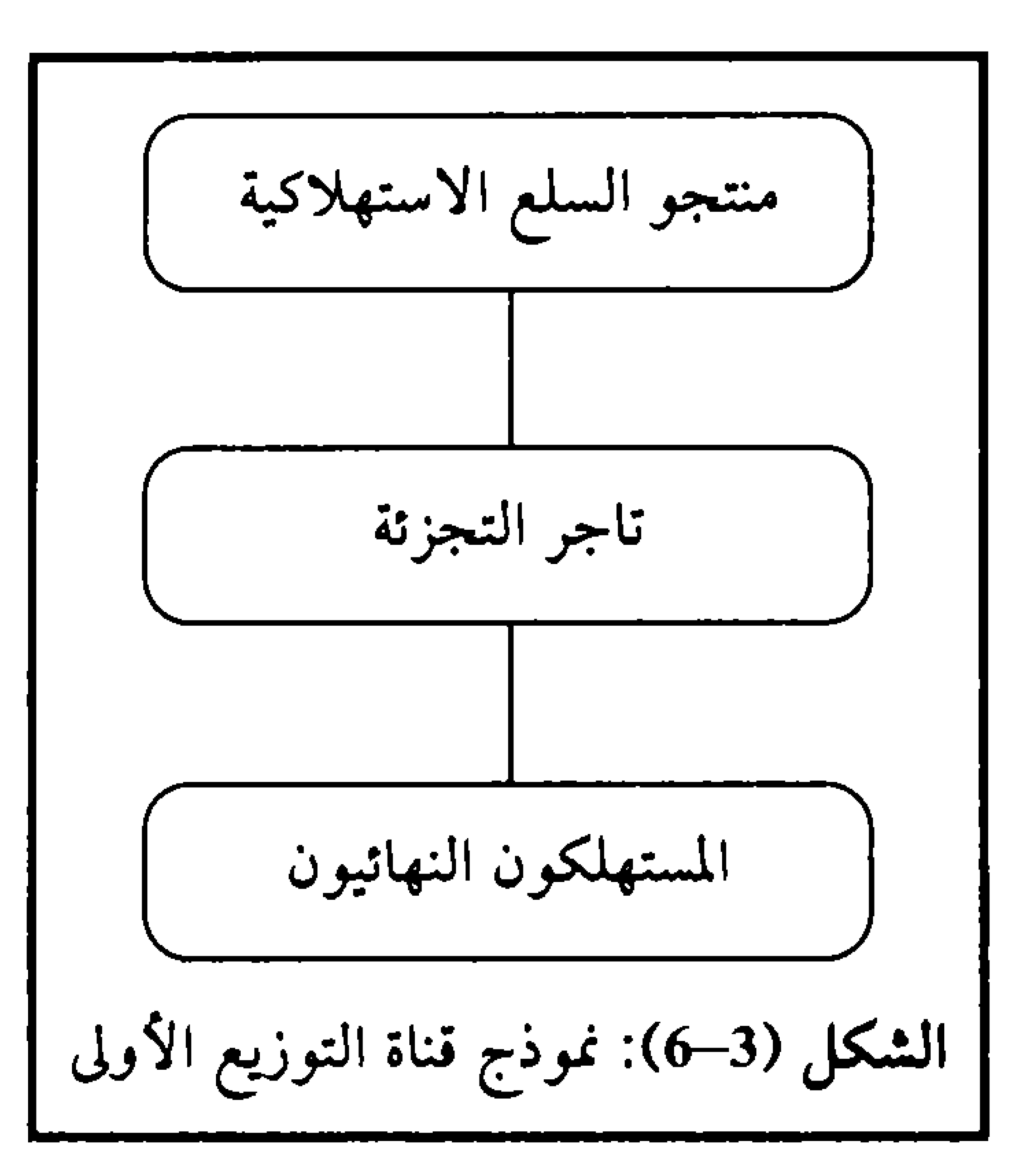
استراتيجيات وطرق التوزيع غير المباشرة

يتم التوزيع غير المباشر من خلال قوات توزيعية تختلف باختلاف كون السلع الموزعة سلعاً استهلاكية أم سلعاً صناعية. (زكريا عزام وآخرون، 2013، ص110)

1. قنوات توزيع السلع الاستهلاكية غير المباشرة

للسلع الاستهلاكية مجموعة من قنوات التوزيع تتناسب في طبيعتها مع نوعية السلع المراد توزيعها وأهم القنوات هي:

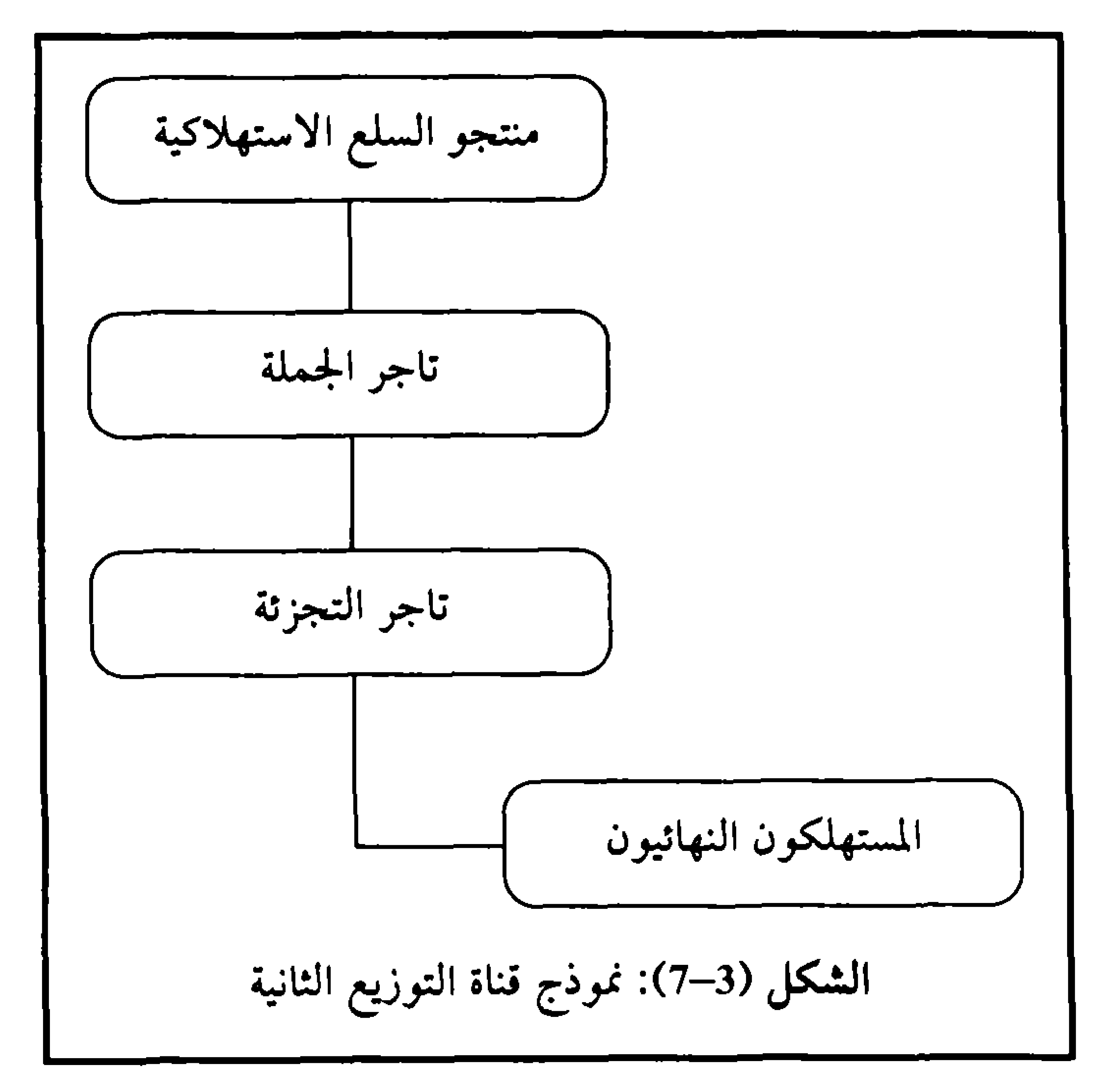
أ. من المنتج – تاجر التجزئة – للمستهلك: والشكل (3 – 6) يوضح ذلك.



الشكل (3–6): نموذج قناة التوزيع الأولى

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013م)

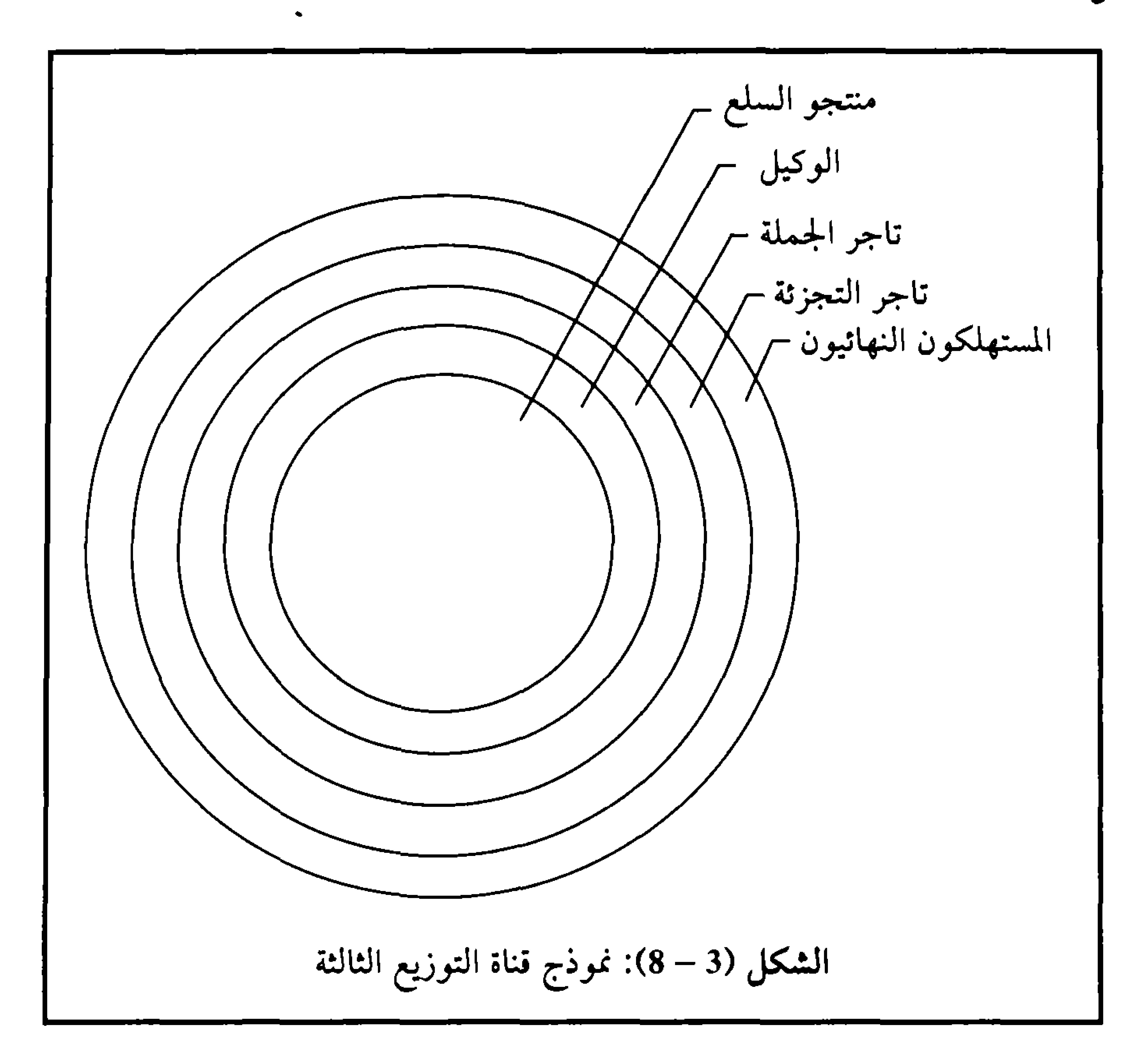
ب. من المنتج – تاجر الجملة – تاجر التجزئة – المستهلك والشكل (3–7) يوضح ذلك.



الشكل (3–7): نموذج قناة التوزيع الثانية

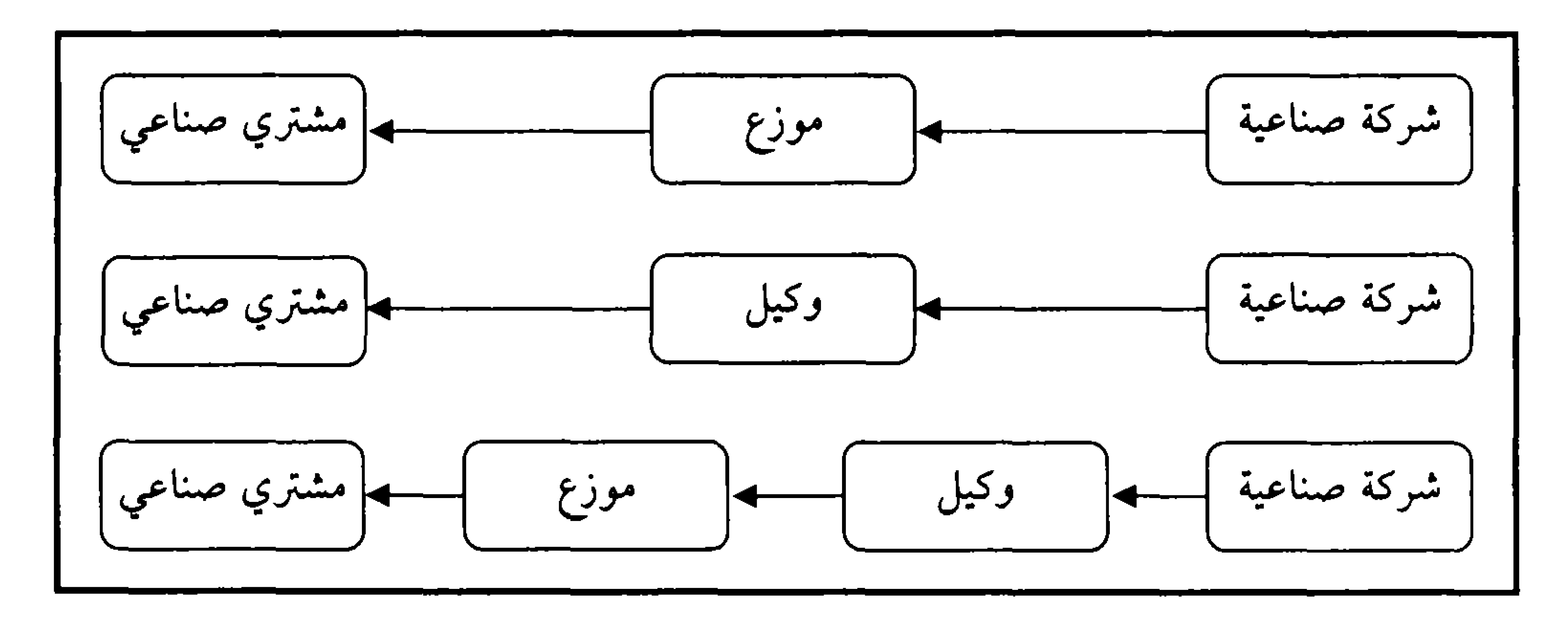
المصدر: (من إعداد المؤلف، 2014م)

ج. من المنتج – وكيل – تاجر جملة – تاجر تجزئة – مستهلك: والشكل (3-8) يوضح ذلك:



الشكل (3 – 8): نموذج قناة التوزيع الثالثة

2. **قنوات توزيع السلع الصناعية غير المباشرة.** والشكل (3-9) يوضح هذه القنوات



إستراتيجيات التوزيع

يعد التوزيع من العناصر الأساسية لمزيج التسويق ولذلك يتطلب إستراتيجيات ضرورية هي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص122)

1. استراتيجية التغطية والكثافة والدعم

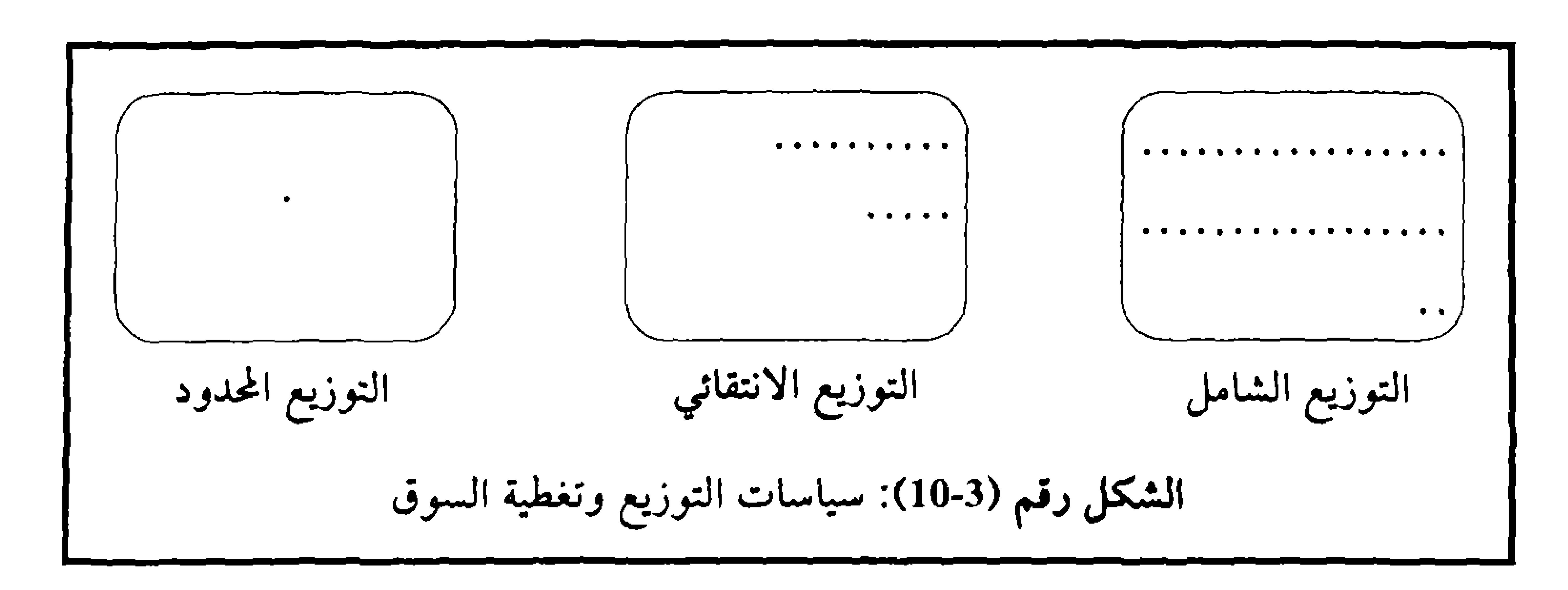
تغطية السوق وكثافة التوزيع والدعم عناصر مهمة في إستراتيجية القناة لأنها تعيش مدى تحقيق المنظمة لأهدافها. وهناك ثلاث إستراتيجيات أساسية لعملية التوزيع.

أ. إستراتيجية التوزيع الشامل (الكثيف): ويقصد بها توفير السلعة أو الخدمة في اكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع وتصلح هذه الإستراتيجية لتوزيع السلع الميسرة الواسعة الانتشار.

ب. إستراتيجية التوزيع الانتقائي: ونعني بهذه الإستراتيجية من التوزيع وتوفير السلع في متاجر أو منافذ قليلة ومنتقاة من عدة بدائل ويتم اختيارها على أساس سمعة الموزع والتزامه بالسعر وتصلح هذه الإستراتيجية بشكل عام لسلع التسوق.

ج. إستراتيجية التوزيع المحصور: والمقصود بالمحصور اختيار موزع أو وكيل وحيد في منطقة جغرافية يرغب فيها المنتج ويتم اختياره على أساس سمعته في السوق وقوته ويتم التعامل بين الموزع والمنتج عن طريق عقد قانوني وتصلح هذه الإستراتيجية على السلع التخصصية وأحيانا لسلع التسوق.

إن احد عناصر إستراتيجية القناة هو تحديد لأي مدى تستطيع شركة ما تقسيم العمل في محاولة للتأكد على توصيل مستوى خدمات وهذا باستخدام وسطاء معتمدين أو منتجين بشكل مواز للتكامل العمودي والبيع الكلي.



الشكل رقم (3-10): سياسات التوزيع وتغطية السوق

2. إستراتيجية التكامل في قناة التوزيع

ويقصد بالتكامل اندماج أو ارتباط مؤسسة مع مؤسسة أخرى في القناة نفسها وتحت إدارة واحدة وقد يكون هذا التكامل أفقيا أو رأسيا.

أ. إستراتيجية التكامل الأفقي: ويتم هذا التكامل باندماج أو الارتباط بين المؤسسات التوزيعية مع مؤسسة أخرى مشابهة لها في نفس نوع النشاط مثل اندماج تاجر جملة مع تاجر جملة، تاجر تجزئة مع تاجر تجزئة وله مزايا.

- تحقيق الكفاءات في التوزيع.
- توظيف أشخاص متخصصين والاستفادة من خبرتهم.

ب. إستراتيجية التكامل الرأسي: وهو عكس التكامل الأفقي بحيث يتم اندماج بين مؤسسة توزيعية مع مؤسسة أخرى/ مختلفة في القناة التوزيعية مثل اندماج تاجر تجزئة مع تاجر جملة ويحصل تكامل كلي إذا اندمجت جميع المؤسسات مع المنتج حتى إلى تاجر التجزئة.ولقد أثبت هذا التكامل الرأسي فعاليته ويمكن تمييز ثلاث نظم للتكامل الرأسي. (Don. E. Schultz, 2008,p112)

- إستراتيجية التكامل الرأسي الكامل (التكميلي): ويقصد به امتلاك المنتج المؤسسات التوزيع من جملة وتجزئة ليضمن إيصال السلع والخدمات إلى المستهلك بنفس المواصفات التي يرغب فيها ولا تطبقها إلا على المؤسسات التي تملك موارد اقتصادية كبيرة نظرا لارتفاع تكاليفها.

- إستراتيجية التكامل الرأسي التعاقدي: ويقصد به النشاطات التسويقية بين أطراف التعاقد التكاملي ويكون كل طرف ملزما من الناحية القانونية بتنفيذ بنود الاتفاق أي تنفيذ النشطات التي تم الاتفاق عليها ويشمل عدة أنواع:
  - إستراتيجية المجموعة التطوعية: يقوم تاجر الجملة في هذه الحالة بالاتفاق مع مجموعة من تجار التجزئة لتزويدهم بما يحتاجونه من السلع بأسعار مناسبة مقابل التزام تاجر التجزئة بشراء كمية معينة من هذه السلع.
  - إستراتيجية المجموعة التعاونية: هو اتفاق مجموعة من تجار التجزئة على إنشاء مؤسسة تعاونية وتشرف عليها وتقوم بنفس المهام التي بها تجارة الجملة وهي شراء كميات كبيرة من السلع لتكون ميسرة لأعضائها ولغير أعضائها أما الأرباح التي تحققها توزع على الأعضاء بنسبة مشترياتهم منها أما غير الأعضاء ليس لهم الحق فيها.
  - إستراتيجية حق الامتياز: وبموجب هذا التعاقد بين المنتج والموزع يسمح للموزع باستخدام اسم المنتج للقيام بالأعمال التجارية وللموزع الحق بتوزيع السلعة كما تأتيه من المنتج أو يقوم بإنتاجها حسب المواصفات التي يحصل عليها من المنتج.

ج. إستراتيجية التكامل الرأسي الإداري: ويقصد به التخطيط معا ووضع نظام اتصال جيد وفعال بين أطراف التكامل من خلال برامج محددة يتم تطويرها من قبل المنتج أو من قبل أعضاء القناة ولا يوجد في هذا النوع من القنوات أي تنظيم رسمي.

علاقة إستراتيجية الترويج وقنوات التوزيع

تلعب إستراتيجية الترويج دورا حيويا ومهام في نجاح إستراتيجية التوزيع لأن إستراتيجية التوزيع لا يمكن أن تكون فعالة ومؤثرة وتحقق أهدافها ما لم تدعم وتتكامل مع إستراتيجية الترويج ولان الترويج الناجح يؤثر في تحقيق أهداف إستراتيجية التسويق. وعليه فإن إستراتيجيات عناصر المزيج الترويجي تشمل: .(walters. Glenn, c, 2002, p83)

1. إستراتيجية الإعلان

الإعلان هو وسيلة غير شخصية في تقديم المنتجات والخدمات وكذا الأفكار بواسطة جهة معلومة مقابل أجرة مدفوعة مع الإفصاح عن هوية المعلن. ومن خلال ذلك نرى أن الإعلان بهدف التأثير على المستهلك وإقناعه للحصول على المنتج كما يستخدم الإعلان في مجالات عديدة ويعتبر وظيفة إدارية حيث تشمل التخطيط ووضع البرامج الإعلانية واختيار الوسائل الإعلانية المناسبة، إن إستراتيجية الإعلان لا تهدف فقط إلى زيادة المبيعات لدى المستهلكين السابقين والحاليين والمرتبين بل تشمل إلى تدعيم الثقة بين المنظمة والمستهلك وزيادة ولاء المستهلكين للعلامة التجارية. أما خصائص الإعلان:

أ. الإعلان نشاط مدفوع الأجر.

ب. ينطوي الإعلان على تحقيق استمالة المستهلك.

ج. شخصية المعلن لا بد أن يفصح عنها.

2. الدعاية التجارية (النشر)

يمثل النشر عملية اتصال غير مباشرة يهدف إثارة الطلب على المنتج وأخبار المستهلكين بالمنتج بأساليب غير شخصية ومن خلال وسائل معلومة ويكون مجانا أما عن الفرق بينها وبين الإعلان هو كما يلي:

أ. الدعاية تتم دون دفع أجر فهي نشاط ترويجي غير مدفوع.

ب. أثناء الدعاية تكون شخصية المروج مفصح بها.

وتتمثل أهداف الدعاية فيما يلي:

أ. زيادة وعي المستهلكين بالمؤسسة ومنتجاتها.

ب. الهدف الأساسي لدعاية إخباري حيث تقدم معلومات عن المؤسسة ومنتجاتها.

3. البيع الشخصي

إن البيع الشخصي هو واحد من أقدم العرف وأن الذين يعملون ضمن هذا النشاط يمكن أن يطلق عليهم رجال البيع ويعرف البيع الشخصي بأنه التقديم

الشخصي والشفهي لمنتج أو خدمة أو فكرة بهدف دفع الزبون نحو شراء المنتج للاقتناع بها. وتكمن أهداف البيع الشخصي فيما يلي:

أ. الاتصال المباشر بالمستهلكين.

ب. اقتناع الزبائن بالشراء وحثهم على تكراره.

4. العلاقات العامة

وهي عملية خلق وحفظ وتشجيع وزيادة العلاقة القوية مع المستهلكين على أن تكون هذه العلاقة مريحة للمنظمة وقد أكدت جميع الدراسات أن لرجال البيع هم الفضل في إقامة العلاقات العامة. ويمكن تعريفها فهي تكوين رأي عام لصالح المؤسسة أو هي إقامة علاقة جيدة مع المستهلك. أما أهداف العلاقات العامة: فيمكن إيجاز العلاقات العامة فيما يلي:

أ. خلق صور ذهنية إيجابية.

ب. الاتصال المباشر بالمستهلكين للتعرف على مشاكلهم.

ج. توجيه الرسائل إلى الموزعين والمستهلكين.

5. تنشيط المبيعات

يمثل تنشيط المبيعات جميع الأنشطة الترويجية ما عدا الإعلان – البيع الشخصي – الدعاية والنشر – العلاقات العامة. ويمكن تعريفها: على أنها كل شيء مادي أو معنوي يضاف إلى المنتج بهدف إثارة الطلب. ومن وسائل تنشيط المبيعات. الهدايا والعينات، المسابقات، المعارض والأسواق المحلية والدولية النشرات التوضيحية، أساليب عرض المنتج في المتاجر. إن أهداف تنشيط المبيعات:

أ. استقطاب وجذب مستهلكين جدد.

ب. محاولة توفير علاقة وطيدة مع المستهلك.

ج. إثارة الطلب وزيادة كمية المبيعات.

هذا وتتأثر إستراتيجية تنشيط المبيعات الإستراتيجية العامة للمنظمة والإستراتيجية التسويق، حيث يسعى المسئولين إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال

تطبيق إستراتيجية تنشيط المبيعات والتي يمكن من خلالها من تحقيق أهداف تنشيط المبيعات. ومن هنا فإن إستراتيجيات الترويج بشكل عام هي نوعين: (شريف العاصي، 2006، ص72)

أ. إستراتيجية الدفع وإستراتيجية الجذب: تسمى إستراتيجية الدفع لأن المنتج قد دفع بالمنتج من خلال قناة التوزيع ومن ثم من قبل الوسطاء بينما التأثير على الزبائن من خارج نشاط التوزيع وتسمى بإستراتيجية السحب (الجذب) لأن المستهلك تم التأثير عليه بالذهاب على المتاجر من خلال الإعلان وجذب المنتج خارج قناة التوزيع، وتستخدم معظم المؤسسات الطريقتين.

- إستراتيجية الدفع: في ظل هذه الإستراتيجية يحاول المنتج إقناع تاجر الجملة بالتعامل في مجموعة السلع التي ينتجها مستخدما جهود البيع الشخصي للتأثير عليه. وبذلك يقنعه للحصول على كميات معينة لتصريفها وبنفس الأسلوب يقوم تجار الجملة بالتأثير على تاجر التجزئة للتعامل مع هذه السلعة كما يقوم هو بنفس الطريقة لإقناع المستهلك.
- إستراتيجية الجذب: وفي هذه الإستراتيجية يقوم المنتج بخلق الطلب المباشر من المستهلك عن طريق الأنشطة الترويجية وبالتالي يتم الضغط على تاجر التجزئة وتشجيعه للقيام بتوفير السلع والخدمات عن طريق الطلب المباشر من المستهلك والذي يقوم بدوره بتمرير الطلب إلى ملفات التوزيع (تاجر الجملة أو تاجر التجزئة) ثم إلى المنتج. وتعتبر هذه الإستراتيجية هي المألوفة لدى المستهلكين والمنتجين والتي تجذب المستهلك وتدفعه للطلب على السلعة.

ب. إستراتيجيات الضغط والإبعاد: يستخدم كثير من رجال التسويق هاتين الإستراتيجيتين كأسلوبين للبحث وغيرها من السياسات:

- إستراتيجية الضغط: وتعتمد هذه الإستراتيجية على تبني الأسلوب العدائي القوي في الإقناع والأسلوب الأمثل لإقناع الأفراد بالمنتجات والخدمات المقدمة من المنظمة وتعريفهم بالمنافع الحقيقية لتلك السلعة (المنتجات).

- إستراتيجية الإبعاد: إن هذه الإستراتيجية تعتمد على أسلوب للإقناع المبسط القائم على الحقائق وهي ليست بالضغط على الجوانب الدافعة في قضية المنتجات وتعتمد هذه الإستراتيجية على جذب المستهلكين ويحاول أن يخدمهم بلغة الحوار طويل الأجل واتخاذ قرار الشراء بقناعة تامة.

إن الخيار الإستراتيجي: ما هو إلا عملية اختيار بديل من بين البدائل المتاحة وتتضمن هذه العملية اختيار البديل الأكثر ملائمة لتوجيهات الإدارة، فالمنظمة قد تختار إستراتيجية واحدة أو عدة إستراتيجيات وعادة ما تتميز كل إستراتيجية بمزايا وعيوب.

العوامل المؤثرة في تحديد السياسة التوزيعية

بغض النظر عن الأسلوب الذي تختاره الشركة، على الإدارة فهم وتحليل مختلف العوامل التي تؤثر على قرارات إستراتيجية التوزيع المناسبة، لهذا على المؤسسة تحليل وتقييم مختلف البدائل المتاحة لاختيار الأفضل منها لكن اختيار المؤسسة لأي من تلك البدائل يتأثر بعدد من العوامل منها: (علي الزعبي، 2015، ص220)

1. يجب أن يكون اختيار الشركة لإستراتيجية التوزيع مرتبطا بخصائص السوق المستهدفة: خاصة وأن منفذ التوزيع هو الحلقة التي تربط بين مسوقي السلعة ومستهلكيها. يضاف إلى ذلك أنه لا يمكن أساسا اتخاذ قرار نهائي بشأن السوق المستهدفة قبل تطوير إستراتيجية التوزيع المناسبة.
2. وظيفة المنفذ: يؤدي منفذ التوزيع عددا كبيرا من الوظائف مثل الشراء والبيع، النقل، التمويل، التخزين، الإعلان، والترويج البيعي، التسعير، والصيانة،...الخ، وذلك بهدف إيصال السلعة أو الماركة من البائع إلى المشتري النهائي. هذا بالإضافة إلى تحديد عدد ونوعية الوظائف التي يحتاجها رجال التسويق، ومن ثم تحديد الأطراف المسئولة عن تنفيذ تلك الوظائف مما يؤثر بالتالي تأثيرا كبيرا على قرار إستراتيجية التوزيع الواجب اتخاذها.

3. الاعتبارات المالية: يتيح توفر الإمكانات المالية الكافية للمؤسسة استخدام إستراتيجية التوزيع الأكثر ملائمة، لكن يجب تقدير تكلفة إستراتيجية التوزيع التي سيتم استخدامها ومقارنة ذلك مع الإيرادات أو المنافع المتوقعة من وراء تطبيقها.
4. اعتبارات أخرى: هناك أيضا عوامل أخرى قد تؤثر على قرارات إستراتيجية التوزيع المناسبة، مثل رغبة الإدارة بإيجاد مرونة معينة في تصميم منافذ التوزيع المراد إتباعها مع درجة الرقابة المرغوبة الواجب ممارستها على الأعضاء المشاركين في مختلف منافذ التوزيع.

إن ما تم عرضه في هذا المجال يأتي من وجهة نظر الإدارة أو المؤسسة، في حين أن الموزعين معنيون هم أيضا بإستراتيجيات التوزيع المتبعة، ولذلك نقول أن كل مستوى أو منفذ له من التأثير ما يناسبه ويوافق قدراته التفاوضية وفقا لنوع السلعة وفلسفة نظام التوزيع العام.

القيود الأساسية على إستراتيجية القناة التوزيعية

هناك عدة قيود مفروضة في عملية التصميم للقنوات التوزيعية ووضع إستراتيجياتها وهي: (علي الزعبي، 2015، ص 222)

1. حواجز الدخول.
2. التكاليف وفقاً للوسطاء.
3. خصائص السلعة.
4. خصائص المستهلك.

خاتمة الفصل الثالث

لقد تناول الفصل الثالث موضوع إستراتيجية الإمداد والتوزيع حيث يعد التوزيع من الوظائف الأساسية للتسويق، ويعتبر بعض المتخصصين بأن التوزيع يمثل نصف التسويق. وتعتبر القرارات المتعلقة باختيار قنوات التوزيع المناسبة من القرارات المهمة والإستراتيجية بالنسبة للشركة، وأن أي خطأت في اختيار نوعية القنوات التوزيعية قد يكون له أثر كبير في فشل السلة أو الخدمة.

تلعب إستراتيجية الترويج دورا حيويا ومهام في نجاح إستراتيجية التوزيع لأن إستراتيجية التوزيع لا يمكن أن تكون فعالة ومؤثرة وتحقق أهدافها ما لم تدعم وتتكامل مع إستراتيجية الترويج ولان الترويج الناجح يؤثر في تحقيق أهداف إستراتيجية التسويق. وتناول الحديث في هذا الفصل ملامح تحديد الإستراتيجية وهي اعتبارات منها ما يتعلق بالشركة والمنافسين والوسطاء والمنتجات والقنوات التوزيع منها المباشر ومنها غير المباشر أما إستراتيجية تغطية السوق فهي التكامل الأفقي والعمودي والإداري وتطرق الحديث للوسطاء لأهميتهم.

أسئلة الفصل الثالث

يتكون هذا الإختيار من (10) اسئلة، لكل سؤال عدة إجابات ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة وتأكد من الإجابة النهائية في الجدول التالي:

1. من العوامل الرئيسية المؤثرة في اختيار قناة التوزيع:
   أ. طبيعة السوق.
   ب. حجم وموقع السوق.
   ج. طبيعة المتعاملين في القناة.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
2. من سياسات التوزيع:
   أ. التوزيع الشامل.
   ب. التوزيع الإنتقائي.
   ج. التوزيع الوحيد المحصور.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
3. من أشكال تكامل قنوات التوزيع:
   أ. التكامل الأفقي.
   ب. التكامل الرأسي.
   ج. التكامل العمودي.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
4. من قنوات التوزيع المباشرة للمنتجات:
   أ. متاجر الشركة.
   ب. رجال البيع.

ج. البيع الآلي.

د. جميع ما ذكر صحيح.

5. من قنوات التوزيع المباشر للسلع الصناعية:

أ. المعارض المتخصصة.

ب. مندوبي البيع.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. البيع بالبريد.

6. من معايير اختيار واستخدام والوسطاء:

أ. الموقع.

ب. الكفاءة.

ج. الخدمات.

د. جميع ما ذكر صحيح.

7. من القيود المفروضة على استراتيجية التوزيع:

أ. خصائص السلعة.

ب. خصائص المستهلك.

ج. الكلف.

د. جميع ما ذكر صحيح.

8. إن استراتيجية الدفع في نشاط التوزيع تعني:

أ. دفع الشركة لمنتجاتها بدون وسطاء ومن ثم من قبل الوسطاء.

ب. دفع الشركة لمنتجاتها مع وسطاء.

ج. التأثير على الزبائن من خارج نشاط التوزيع.

د. الإعلان.

9. إن استراتيجية السحب في نشاط التوزيع تعني:
   أ. التأثير على الزبائن مع الخارج.
   ب. التأثير على الزبائن من الداخل.
   ج. دفع المنتج من خلال القناة التوزيعية.
   د. الإعلان.

10. التأثير على الزبائن من خارج النشاط التوزيعي يعني:
   أ. استراتيجية السحب.
   ب. استراتيجية الجذب.
   ج. (أ + ب) صحيحان.
   د. استراتيجية الدمج.

السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الجواب	د	د	د	د	ج	د	د	أ	أ	ج

الفصل الرابع

ماهية قنوات التوزيع

الفصل الرابع

ماهية قنوات التوزيع

أهداف الفصل Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على ماهية ومفهوم قنوات التوزيع.
- التعرف على ابعاد ومكونات قناة التوزيع.
- التعرف على اهمية قنوات التوزيع.
- التعرف على منافع قنوات التوزيع.
- التعرف على وظائف وانشطة قنوات التوزيع.
- التعرف على عملية التخطيط لقنوات التوزيع.
- التعرف على مميزات قنوات التوزيع.
- التعرف على اساليب بناء وتصميم قنوات التوزيع.
- التعرف على ابعاد ومعايير تقييم قنوات التوزيع.
- التعرف على طبيعة الطرح في قنوات التوزيع.
- التعرف على اساليب اختيار ومسؤوليات اعضاء قنوات التوزيع.

تمهيد Introduction

أن قنوات التوزيع تعتبر العنصر الرابع للمزيج التسويقي. وسياستها هي اختيار أفضل منافذ التوزيع القادرة على إيصال المنتج للشريحة المستهدفة لما له من ضرورة وأهمية ولكونه يعد من أهم طرق توصيل السلع إلى المستهلك الأخير، ويجب الاستفادة منها بالشكل المطلوب كي تصل إلى الأهداف المرجوه منها. واستخدام وسائل مختلفة في قنوات التوزيع وإنشاء مراكز تسويق مطورة بالداخل والخارج،

ومكاتب تسويق بالخارج، الاهتمام بالموزع أو الوكيل مع اختيار أنسب بدائل التوزيع، التسويق الإلكتروني، رفع كفاءة قنوات التوزيع.

إن قنوات التوزيع والتي تمثل الركن الأساسي الأول من أركان التوزيع والإمداد هي التي تجعل أمر تصريف السلع والخدمات أمرا ميسرا وسهلا بين مراكز إنتاجها واستهلاكها وأسواقها وزبائنها، ولهذا فان قرار اختيار القناة التوزيعية هو من أهم القرارات إمام رجال التسويق ومدراء الإدارات في الشركات حتى تكون ملائمة للوصول إلى زبائنها لان القناة هي الوسيلة والأداة في خلق الطلب على المنتجات ورفع مستواه.

وفي القرن الحادي والعشرين ازدادت أهمية بناء وتصميم قنوات التوزيع بسبب كفاءة وقدرات الشركات في التعامل مع البيئة المحيطة وعواملها وقواها، وبسبب المنافسة الحادة في الأسواق، وفي ظل العولمة ومنظمة التجارة العالمية وشروطها ومتطلباتها والخصخصة وإشكالها، وخاصة تأثير القناة على العلاقة بين التجارة الداخلية والتجارة الخارجية.

مفهوم قنوات التوزيع

قنوات التوزيع بمفهومها الواسع عبارة عن وسيلة لتنظيم النشاط الخاص بتحريك أو نقل السلعة من المنتج للمستهلك وهى بذلك تسد الفجوة التي تفصل بينهما من خلال مجموعة وسطاء تتمثل في الوكلاء والسماسرة إضافة إلى تجار الجملة وتجارة التجزئة. وبهدف عمل الوسيط لتحقيق منافع زمنية أو مكانية ومنفعة ملكية من خلال توزيع المنتج أو الخدمة. إذن يشمل نشاط قناة التوزيع وظائف متعددة بعضها يختص بعملية تبادل المنتج أو السلعة كالبحوث اللازمة لتسهيل عملية التبادل ونشاط الترويج بوسائله المختلفة للتعريف بالسلعة أو الخدمة، الاتصالات لإيجاد مشترين للسلعة، التجانس في شكل وحجم السلعة ومدى إشباعها لرغبات ومتطلبات المستهلكين. والبعض الأخر من الوظائف يختص بالوظائف والأنشطة الخدمية ويشمل عادة أنظمة التوزيع لنقل وتخزين السلعة، التمويل اللازم لنشاط قنوات التوزيع وتحمل المخاطرة التي قد تنشأ من استخدام قنوات توزيع غير ملائمة. وتتكون قناة

التوزيع أو منفذ التوزيع من مستويات للتوزيع بداية بالمنتج ونهاية للمستهلك أو المستفيد. وكل وكالة أو مستوى توزيع في ألقناه ينجز عملا معينا يساهم في انسياب السلعة ونقل ملكيتها لموقع الاستهلاك. بمعنى استخدام عدد من الوسطاء يمثلون مستويات التوزيع المختلفة ومن ثم يختلف طول قناة التوزيع على النحو الذي سنراه في الفقرات القادمة. (علي الزعبي، 2012، ص75)

وقناة التوزيع هي" مجموعة المؤسسات والأشخاص الذين يشاركون في تحريك السلع والخدمات من مراكز الإنتاج إلى نقاط الاستهلاك النهائي". أو هي" مجموعة الوسطاء الذين يقومون بعملية مترابطة لتوجيه المنتج إلى المستهلك النهائي". وهي "النظم الوسيطة المستخدمة في التوزيع ويهدف التوزيع إلى توصيل السلع التي تم إنتاجها إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي" ويستخدم لهذا الغرض قنوات التوزيع والتي تعتبر وسيطا تمر خلاله السلع في أثناء انسيابها من المنتج إلى المستهلك وتؤدي قنوات التوزيع عدة وظائف ومن أهمها تخفيض تكاليف توزيع السلع عن طريق أداء عملية التوزيع بكفاءة عالية كما تقوم بدور قنوات الاتصال فيؤدي الوسطاء دور مراكز للمعلومات بالنسبة للمنتج كما يقومون بالأنشطة الترويجية فهم يعلنون عن السلع التي يتعاملون بها، هذا إلى جانب دورهم في مساعدة المنتج على تحديد السعر المناسب والذي يتقبله المستهلك، وعرفت قناة التسويق بأنها عبارة عن مجموعة المؤسسات أو الأفراد الذين تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بوظائف ضرورية مرتبطة بعملية تدفق المنتجات من الشركة إلى المشتري أو العملاء في الأسواق. أن نموذج قناة التسويق المتعارف عليه يتألف من: (الضمور، 2002. ص38)

1. منتج (شركة).
2. زبون نهائي.
3. وسطاء. ولكن أهم عنصر داخل هذه القناة هو آخر شخص يشتري (الزبون) حيث يكمل العملية التبادلية إلى جانب المنتجين والوسطاء والعملاء.

ومن التعاريف السابقة نستنتج أن قناة التوزيع عبارة عن:

1. حلقة الوصل بين المنتج والمستهلك.

2. أن لكل عنصر من عناصر القناة التوزيعية وظيفة أو نشاط محدود في الهيكل لتوزيعي مثلاً.
3. القدرة على التأثير والتغيير في المزيج التسويقي والشكل.

أهمية قنوات التوزيع

إن أهمية قنوات التوزيع تتمثل في الأمور الآتية: (زكريا عزام وآخرون، 2013، ص28)

1. تقليل عدد العمليات بين المنتج والمستهلك.
2. تقليل المخزون السلعي لدى المنتج والمستهلك.
3. حصول المستهلك على السلعة في الوقت والمكان وبأقل جهد ممكن وبالتكلفة المناسبة.

لقد عرّف أحد الكتاب حقيقة السوق الاقتصادية بأنها الفجوة التي تفصل بين المنتج والمستهلك، وذلك لأن القليل من الأفراد هم الذين ينتجون السلع ويقدمون الخدمات التي يحتاجها المستهلك النهائي أو الصناعي.

إن العقبات (الفواصل) التي توجد بين المنتج والمستهلك (الفواصل) هي: (الصميدعي، 2009، ص85)

1. المكانية: وهي المادية بين المنتج والمستهلك.
2. الزمنية: وهي الفرق بين تاريخ الإنتاج والاستهلاك.
3. الإدراكية: وهي معرفة وإدراك المستهلك لسلعة.
4. الحيازية: وهي انتقال الملكية.
5. القيمية: وهي مقارنة تكلفة السلعة وسعرها مع السعر الذي يرغبه العميل.

والذي يزيل هذه الفواصل هي مجموعة من الأنشطة التسويقية المتعارف عليها: فمثلاً تظهر أهمية وظيفة الإعلان لكسر الفواصل الإدراكية لأنه من خلال الإعلان يعرف الزبون بعض المعلومات عن السلعة مما يدفعه للشراء ولكن الذي يقوم بها هو: (علي الزعبي، 2010، ص 52)

1. الوسطاء المتخصصون: شركات التأمين، والبنوك، والإعلان.
2. الوسطاء التجاريون: تجار الجملة والتجزئة.
3. الوسطاء الوظيفيون: وكلاء وسماسرة.

ولكن يؤخذ على قنوات التوزيع أن تكلفة عمولة التوزيع تضاف إلى سعر السلعة وبذلك يرتفع سعر السلعة. والحل هو تقليل عدد القنوات التوزيعية إلى أدنى حد ممكن.

تخطيط قنوات التوزيع

يعتبر التخطيط للقناة التسويقية الخطوة الأولى في عملية نقل السلعة من المنتج إلى المستهلك في محيط الأسواق التي يسعى المصمم في خدمتها. إن وظيفة التخطيط للقناة تلزم المنتج (البائع) بأن يقرر أي طرق الوصول إلى الأسواق التي يود أن يخدم أكثر ربحية وفعالية، وهذا يتطلب معرفة ومعلومات سابقة عن حاجات المستهلك، والمكان الذي يقوم بالشراء منه، ولماذا يقوم بالشراء، والوقت والطريقة التي يشتري بها. ومن ميزات دراسة سلوك المستهلك هو تحديد مستويات الخدمات المرغوبة من قبل المستهلك لأن لها علاقة باتخاذ القرارات ضمن القناة.

أن الإستراتيجية تبنى على الأهداف وهذه مستمدة من تحليل مستوى السلع والخدمات ومن أهداف الشركة على المدى الطويل. أن الشركة تقوم بإجراء تعديلات من حين لآخر ولكن الإدارة العليا في الشركة هي التي توافق وتصدر القرارات بإجراء تغيير كلي على قناة التوزيع وذلك لأن هذه القرارات ذات:

1. تكلفة عالية.
2. عملية معقدة.
3. مداها طويل.
4. الالتزامات غير قابلة للنقض بسهولة.
5. التغيير يمس كل الشركة (شخصيتها وطرقها).

أن الأهداف المحددة للقناة توضع على أساس كمية الخدمات الواجب توفرها لتخطيط السوق المستهدف فنجد شركة ما تتعامل مع عدة قنوات توزيعية في آن واحد وكل منها يتطلب مستويات مختلفة من الخدمات وبعدها مباشرة إلى قناة توزيع واحدة.أما في الوقت الحاضر فنادراً أن نجد استخدام لقناة توزيعية واحدة وخاصة إذا كان الأمر يتعلق بالسلع الاستهلاكية. (طاهر مرسي، 2003، ص65)

إن خطوات عملية التخطيط للقناة التسويقية هي:

1. تحليل حاجات المستهلك للخدمات.
2. تحديد أهداف القناة والعائد المتوقع.
3. وضع الإستراتيجية على أساس الدعم والتغطية السوقية والكثافة التوزيعية.

وظائف قنوات التوزيع

إن وظائف قنوات التوزيع هي أنشطة لتحقيق المنفعة الزمنية والمكانية للمستهلك. وهي كالتالي: (صديق عفيفي، 2009، ص89)

1. الفرز: فصل السلع غير المتجانسة.
2. التراكم: تجميع السلع التي ترد من مصدر واحد وجعلها في مكان واحد.
3. التحميل: تجزئة العبوات ذات الأحجام والأوزان الكبيرة وتعبئتها في عبوات أصغر.
4. التشكيل: عمل أشكال للسلعة لجذب المستهلك إليها. (تغليفها، ربطها كشكل هدية، إضافة قطعة مثلاً إضافة كوب مع عبوة الشاي الكبيرة).

وهناك من الكتاب من أشار إلى أن هناك وظائف وتدفقات مساعدة داخل القناة التوزيعية هي:

1. البحوث والتطوير: جمع المعلومات وتحليلها وتصنيفها وذلك لتسهيل عملية اتخاذ القرارات ورسم سياسات وتحديد الأهداف.
2. الترويج: لتطوير الإدراك وبناءه أي قبول السلعة.
3. الاتصال: بناء العلاقات والوصول إلى العميل المرتقب

4. الربط والجمع: ربط شكل المنتج من حاجات العميل ورغباته مثل (التصنيع، التغليف، العلامة التجارية).
5. التفاوض: محاولة الوصول إلى السعر أو شروط الملكية.

وهناك الوظائف التكميلية (لاستكمال عملية التبادل في الشركة) وهي:

6. التوزيع المادي: النقل والخزن والمخازن.
7. التمويل: تخصيص ميزانية لنفقات التوزيع.
8. المخاطرة: تجنبها بواسطة التأمين.

ولا يمكن الاستغناء عن أي وظيفة من وظائف قنوات التوزيع السابق ذكرها، ولكن يمكن الاستغناء عن أي قناة من قنوات التوزيع. كالاستغناء عن تاجر الجملة، بهذا تجد أن السلعة تصل من المُنتِج إلى تاجر التجزئة مباشرة. رغم إن لكل عضو في قناة التسويق بعض المهام والوظائف أن أداها كل منهم بفعالية وكفاءة فتكون النتيجة تحقيق المصلحة لهم وتحقيق الأهداف العامة لها، ولا يتم تحقيق ذلك إلا عن طريق التعاون وتقليل حجم المشاكل والتعارض فيما بينهم، حيث تصبح القناة في نظرنا أنها تمثل مؤسسة متعددة الأعضاء أو مؤسسة عادية مستقلة تتكون من أقسام مختلفة. ورغم انه ليس من السهل تحديد أهداف القناة التسويقية بمعزل عن الأهداف العامة للشركة أو الأهداف الأساسية لإدارة التسويق وبرامجها التسويقية، وهذه الأهداف كما أشار بعض الكتاب أنها يجب أن تكون واضحة ومحددة وغير منفصلة عن الأهداف الأخرى في الشركة وأهمها:

1. تطوير وتوسيع سوق المنتجات بالذهاب إلى أسواق جديدة.
2. تحسين الحصة السوقية لشركة خاصة إذا زادت عدد الموزعين.
3. رفع كفاءة التوزيع وهو أفضل الأهداف لأن التوزيع نشاط متكامل تتدفق من خلاله الموارد والأفراد والأفكار والمعلومات إلى الأمام وإلى الخلف تحقيقاً لرضا الزبون شكلاً ومكاناً وزماناً وبأقل تكلفة. (علي الزعبي، 2010، ص112)

منافع قنوات التوزيع

1. المنفعة الشكلية

وهي القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة أو الخدمة عندما تأخذ شكلا أو وضعا معينا فان الوسطاء يضيفون المنفعة الشكلية إلى السلعة عن طريق تجزئتها وبيعها في عبوات صغيرة تتناسب حاجات العملاء وعرضها في أماكن تساعد هؤلاء العملاء على رؤيتها ومثالنا على المنفعة الشكلية تلك القيمة التي تتولد في البن بعد طحنه وتحويل شكله.

2. المنفعة الزمنية

ونعني بالمنفعة الزمنية القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة أو الخدمة نتيجة توفرها في الوقت الذي يطلبها فيه فالوسطاء مثل تجار الجملة والتجزئة يساهمون بإضافة هذه المنفعة مقابل تخزينهم إلى الوقت الذي يحتاجها المشتري.

3. المنفعة المكانية

ويقصد بها القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة أو الخدمة نتيجة توفرها في المكان المناسب ولا يكلفه ذلك الشراء نفقات تنقل وسفر.

4. منفعة التملك والحيازة

ويقصد بها القيمة التي يدركها المستهلك نتيجة تملكه السلعة أو الخدمة أو حيازته لها وهذا النوع من المنفعة يدل على انتهاء الصفقة وامتلاك السلعة وحرية استخدامها وبذلك نجد إن الوسطاء يقومون بتسهيل نقل الملكية من عضو إلى أخر في القناة كما إن الوسطاء يقومون بتوفير السلع والخدمات للمستهلك لحيازتها مؤقتا دون تملكها مثل السيارات المؤجرة. (اسماعيل السيد وآخرون، 2006، ص65)

علاقة قنوات التوزيع بالوسطاء

يعود اسم الوسطاء نسبة إلى موقعهم المتوسط بين المنتجين والمستهلكين. والوسطاء التسويقيين هم عبارة عن مؤسسات أو أفراد يقدمون الخدمات التوزيعية

المباشرة المرتبطة إما بشراء أو بيع المنتجات (قد يمتلكون المنتج أو يساعدون في تقديم خدمات تسهيلية) وأصنافهم: (عصام الدين امين، 2005، ص72)

1. وسطاء تجار: يمتلكون المنتج مثل (تجار تجزئة وتجار جملة).
2. وسطاء وكلاء: لا يملكون المنتج مثل سماسرة العقارات والسيارات ووكلاء السياحة ووكلاء شركات (المنتجين).
3. وسطاء متخصصون: مثل البنوك والتأمين ووكالات الاعلان والدعاية.

والوسطاء، أو قنوات التسويق، هم مجموعة من المؤسسات المستقلة تقوم بتوفير السلعة أو الخدمة للمستخدم أو المستهلك النهائي. وتقوم بعض المؤسسات الإنتاجية بتوزيع منتجاتها من سلع وخدمات مباشرة إلي المستخدم النهائي Final User أو المستهلك النهائي Final Consumer غير أن كثيرا من المؤسسات الإنتاجية لا تبيع منتجاتها مباشرة إلي المستخدم النهائي، ولكن يتم ذلك من خلال الوسطاء Intermediaries أو قنوات التسويق Marketing Channels أو منافذ التجارة Trade Channels أو قنوات التوزيع Distribution Channels.

والسؤال لماذا يتواجد الوسطاء؟ يتواجد الوسطاء لعدة أسباب: قد لا يتوافر لدي المؤسسات الإنتاجية الموارد المالية اللازمة للقيام بالتسويق المباشر Direct Marketing يؤدي الوسطاء عملية التوزيع بكفاءة عالية لتميزهم في:

1. الخبرة.
2. الاتصال.
3. التخصص.
4. اقتصاديات التشغيل.

ما هي الوظائف التي يؤديها الوسطاء؟ يقوم الوسطاء بعدة وظائف أهمها ما يلي: يقوم الوسطاء بحل مشكلة التعارض بين تشكيلة السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسات الإنتاجية وتشكيلة السلع والخدمات التي يطلبها المستهلكون. فالمؤسسات الإنتاجية تنتج كمية كبيرة Large Quantity من أنواع محدودة من السلع limited

Variety of Goods بينما يرغب المستهلكون في شراء كمية محدودة Limited Quantity لتشكيلة كبيرة من السلع Wide Variety of Goods. يحقق الوسطاء تخفيضات في التكاليف من خلال علاقات التعامل Contacts، حيث تنخفض علاقات (وتكاليف) التعامل في ظل الوسطاء مقارنة بعلاقات (وتكاليف) التعامل إذا قامت المؤسسات الإنتاجية بدور الوسطاء (التوزيع).

إن أسباب ظهور (الوسطاء التسويقيين) هي: (الضمور، 2002، ص75)

1. لقدرتهم على زيادة فعالية التبادل، ولتسهيل عملية التبادل للمنتجات.
2. إيجاد تشكيلة واسعة ومتنوعة في المنتجات التي يحتاجها المستهلك.
3. لتسهيل عملية البحث الثنائية المتبادلة بين المنتج والمستهلك.

لقد كانت معظم حاجات المستهلكين في المجتمعات البدائية تنتج وتستهلك، وعندما زائد الفائض دعت الحاجة إلى ضرورة التبادل فيما بينهم حيث لا يمكن تخزينه لتعرضه للتلف والتحلل ولا توجد مخازن ثم جاء قانون التبادل الذي وضعه العالمان الدرسون + مارتن.

ومثالها: مجتمع صغير يتكون من خمس عائلات متخصصة كل عائلة فيها تقوم بإنتاج سلعة معينة تحتاج إلى 10 عمليات تبادل (الأسلوب اللامركزي) وهو الأقل كفاءة. وفي حالة وجود وسيط واحد أصبح بالإمكان تقليل عدد عمليات التبادل السابقة إلى خمس فقط من (خلال الأسلوب المركزي) وهو الأقل كلفة.

أما مبررات استخدام الوسطاء فهي:

1. عدم توافر الإمكانات المادية والبشرية.
2. تنوع المنتجات.
3. الاستفادة من مزايا التخصص.
4. توافر عدد كبير من الوسطاء المختصين.
5. يوفر الوسطاء في محلاتهم تشكيلة واسعة ومتنوعة من المنتجات.
6. كفاءة الاتصال.

7. الحصول على المعلومات المرتدة.
8. تقديم خدمات للمستهلكين. (الصميدعي، 2009، ص90)

أنواع قنوات التوزيع

1. **قنوات توزيع رئيسية:** ممثلة في أعضاء القناة التوزيعية، ويقع على عاتقهم العبء الأكبر في إدارة البضاعة وإيصالها إلى المستهلك وهم: (علي الزعبي، 2015، ص84)

أ. المنتجون: يفضلون التركيز على الإنتاج، ولكن لا يمنع أن يقوموا بالتوزيع من خلال البيع المباشر.

ب. تجار الجملة: يتولون إدارة البضاعة أثناء انتقالها من المنتجون إلى غيرهم من تجار الجملة الأصغر حجماً أو تجار التجزئة والمشترين الصناعيين أو التجاريين.

ج. تجار التجزئة: يتولون مهمة إدارة البضاعة إلى المستهلك النهائي.

2. **قنوات توزيع تسهيلية (مساعدة):** تشمل الوكالات والمؤسسات التي تتخصص في القيام بالأنشطة التسويقية التي تسهل تدفق السلع والخدمات بين أعضاء القنوات التوزيعية الرئيسية، وهم عادة لا يمتلكون البضاعة ولكن يحصلون على عمولة أو أجر وهم:

أ. شركات النقل.

ب. المستودعات العامة. (مخازن مستقلة يملكها آخرون).

ج. شركات التأمين.

د. مؤسسات التمويل. (البنوك).

ه. وكالات الإعلان.

و. أنظمة الاتصال. (بريد، هاتف، إنترنت)

ز. منظمات المعلومات وبحوث التسويق. (دراسات، مشورة إدارية، مشورة قانونية).

ومن الكتاب من أشار إلى أن قنوات التوزيع هي: (تفيدة هلال، 2008، ص 98)

1. الاتصال المباشر بالمستهلك: أي منتج مستهلك: هنا لا يوجد طرفي الاتصال بين منتج السلعة وبين مستهلك السلعة وهى تتلاءم مع صغار المنتجين بصفه عامه وكبارهم في ظروف معينة.
2. الاتصال من خلال استخدام وسيط واحد: منتج (وكيل بالعمولة أو متجر تجزئه كبير) مستهلك.
3. الاتصال من خلال استخدام وسيطين: منتج تاجر جملة تاجر تجزئة مستهلك وهى الأكثر شيوعا.
4. الاتصال من خلال أكثر من وسيطين: منتج تاجر جملة تاجر نصف جملة تاجر تجزئة المستهلك.

تعتبر هذه الطريقة من الطرق الأفضل للمنتجات التي تنتج بكميات كبيرة في مجال التسويق يفضل استخدام الطرق القصيرة مثل الأولى والثانية وذلك للمميزات العديدة ومنها:

1. توفير تكلفة العمولات التي تحمل على تكلفة التسويق للوحدة المباعة.
2. سرعة وصول المنتج إلى المشترى.
3. تفادى المشاكل المترتبة على طول قناة التسوق.

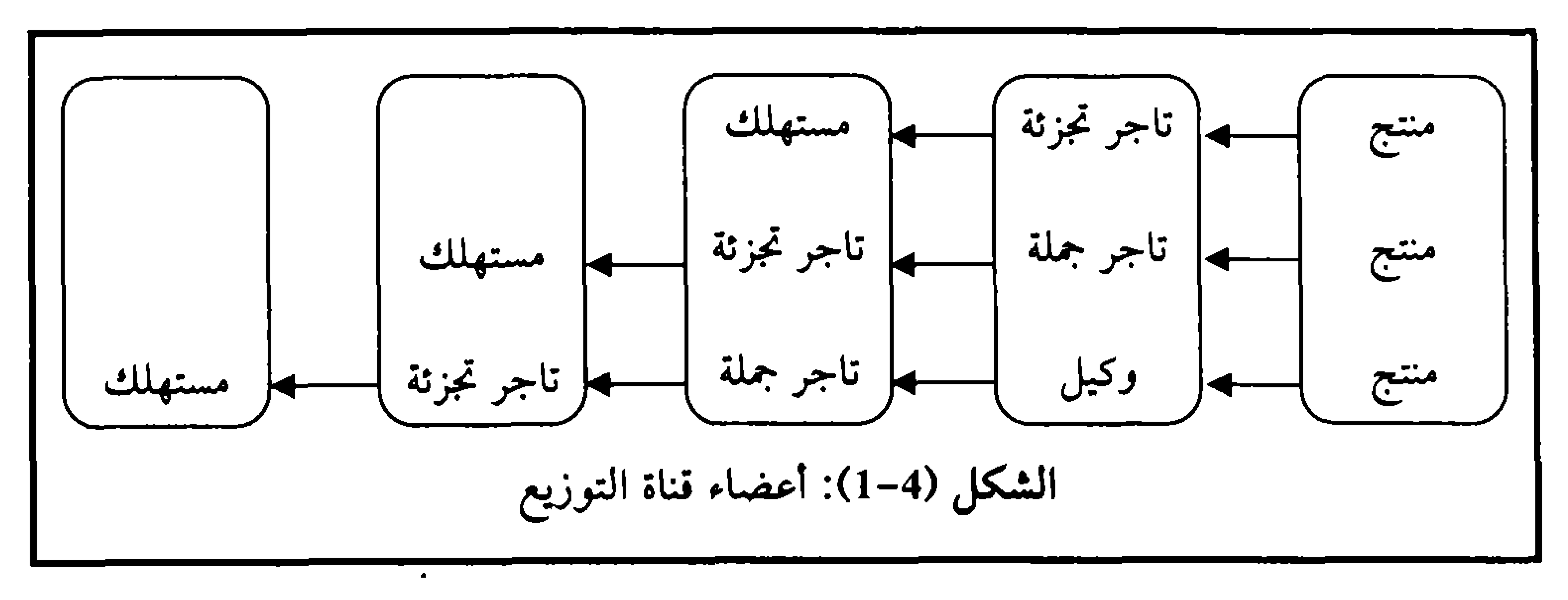
إن العوامل المؤثرة في القنوات التوزيعية هي:

1. خصائص المستهلك.
2. نوع السوق.
3. صفات الوسطاء.
4. طبيعة السلعة. (الوزن، الحجم).
5. طبيعة المنافسة. (محمد حسان، 2008، ص 90).

إن اختيار نوع القناة التوزيعية تشمل: (الضمور، 2002، ص121)

1. اختيار الأعضاء. والشكل (4-1) يبين ذلك.

2. تحفيزهم للعمل: (من خلال: التركيز على وسائل تنشيط البيانات، التعاون الإعلاني، الاشتراك في الأرباح، توافر الطلبيات، تدريب رجال بيعهم، الحصول على خصومات).
3. تقييم أدائهم.
4. الإشراف عليهم.



الشكل (4-1): أعضاء قناة التوزيع

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2014).

مميزات قنوات التوزيع

سنتطرق إلى القنوات المتعددة للتوزيع من قبل الشركات ومميزات كل نوع منها بالنسبة لأنواع المنتجات المختلفة والطرق الرئيسية التي تتبعها الشركة للإعلان عن منتجاتها وهي: (زكريا عزام وآخرون، 2013، ص105-111)

1. **قناة التوزيع ذات المستويين (المباشر)**

المنتج ------- المستهلك

وهي اقصر قنوات التوزيع والتسويق وبموجبها يقوم المنتج ببيع بضاعته إلى المستهلك مباشرة أي دون تدخل وسطاء التسويق في إتمام صفقة البيع إن هذه الطريقة في البيع تعتبر من أقدم طرق التوزيع وقد شاع استعمالها في الوقت الحاضر نتيجة تلبيتها لحاجات المستهلكين الذين لا يجدون متعة في التسويق أو ليس لديهم الوقت للتسويق ومن الأساليب في التوزيع المباشر الطواف بمنازل المستهلكين ومحلات التجزئة المملوكة من قبل المنتج والبيع بواسطة البريد أو الهاتف والانترنت ومثل بيع السلع

ذات القيمة المرتفعة كبيع الجوهرات والذهب والألماس ولان لها خصائص فنية وذات مواصفات معقدة تتطلب نوعا من المعرفة في شرح خصائصها.

- من أمثلة السلع الاستهلاكية: دار نشرا لكتب قد تبيع مباشرة لطلاب الجامعات والمعاهد وطالبي العلم.
- من أمثلة السلع الصناعية: المنتج---- المشتري الصناعي تستخدم في حالة الحجم الكبير من المشتريات سواء بالوحدات أو بالدنانير مثل الطائرات، المواد الأولية، والخام، ونظم التدفئة.
- من أمثلة الخدمات: لان الخدمة غير ملموسة فان الأنشطة الإنتاجية والبيعية المرتبطة بها تتطلب الاستخدام الشخصي المباشر للتعامل مع المستهلك مثل خدمات الرعاية الصحية الخدمات الشخصية كالحلاقين والبنوك والتامين والأنشطة الترفيهية.

مزايا قناة التسويق المباشر

أ. القيام بوظيفتين من وظائف التسويق وهما الترويج والتسويق في نفس الوقت فالتسويق المباشر يستخدم إثارة الرغبة لدى المستهلك وجذب العملاء وهذا من مهام الترويج كما يستخدم إنهاء إجراءات البيع ونقل الملكية وعملية الدفع والتحصيل وسرعة وصول المنتج إلى المستهلك.

ب. قلة تكلفة الإنشاء والتوفير بحذف حلقة بين المنتج والمستهلك وقلة تكلفة العمولات التي تحمل على تكلفة التسويق للوحدة المباعة.

ج. تحقيق الاحتكاك المباشر بين المنتج والمستهلك مما يؤدي إلى تحقيق الطلب المباشر.

د. تحقيق الرقابة على المستوى والرقابة على مزاولة النشاط تسهيل وسائل الدفع والتحصيل.

ه. تؤمن وصول المعلومات من السوق بشكل أسرع من القنوات الطويلة.

و. تفادي المشاكل المترتبة على طول قناة التوزيع.

2. قناة التوزيع ذات المستويات الثلاثة

المنتج --------- تجار التجزئة ---------- المستهلك

المنتج ----- وكيل ----- مشتري صناعي

بالإضافة إلى كل من المنتج والمستهلك كطرفين في قناة التسويق فان وسيطا واحد من وسطاء التسويق يظهر بينهما في هذا النوع من القنوات ففي سوق السلع الاستهلاكية يتمثل هذا الوسيط بتاجر التجزئة كمتاجر الأقسام ومحلات السلسلة والأسواق المركزية وأما في السلع الصناعية فانه يتمثل بالموزع الصناعي أو بوكيل العمولة كوكيل للبيع ووكيل المنتج الذي يطلق علية أحيانا ممثل المنتج والسمسار.

ومن أمثلة السلع الاستهلاكية الألبان والخضار والفواكه حيث إن بعض أنواع السلع لطبيعتها تحتم على المنتج الاتصال المباشر مع تجارا لتجزئة أي إن طبيعة السلعة لا تتحمل الانتقال عبر قنوات التوزيع الطويلة نظرا لتعرضها للتلف السريع فهي تحتاج إلى قنوات قصيرة وسرعة في تسويقها.

وكذلك قابلية السلعة للتغيير: إن نتيجة التغيير في الأسواق والموديلات كالسلع التي تخضع للزى والموضة وأجهزة التدفئة والسلع الموسمية تحتاج إلى قنوات توزيع قصيرة لضمان توزيعها في اقصر وقت ممكن ضمن الوقت المناسب لتوزيعها.

مميزات مؤسسات التجزئة للمنتجات

أ. التجميع والتصنيف: تلعب مؤسسات التجزئة دورا مهما في قناة التسويق من خلال وظيفة التجميع والتصنيف حيث تقوم بتجميع تشكيلة كبيرة من السلع من عدة منتجين ثم تصنيفها لتلبية الاحتياجات والرغبات والأذواق المختلفة للمستهلكين في السوق حيث تكون التشكيلة مؤدية للغرض ومكتملة.

ب. الترويج وخدمات ما بعد البيع: تتمثل في ترويجها عن منتجاتها من خلال نوافذ العرض وتصميم الإعلانات واللوحات المضيئة وخدمات اللف والحزم والتوصيل إلى المنازل والتركيب وغيره.

ج. الاتصال وجمع المعلومات: وتتمثل في تحقيق الاتصال بين المنتج والمستهلك فتعتبر مركزا لمعلومات للمنتج عن السوق والمستهلكين وكذلك توفر للموردين

معلومات بحجم الطلب على المنتجات ومعدل دوران المخزون على أساس الموديل واللون وعن ردة فعل المستهلكين عن المنتج ومدى رضاهم.

د. وظيفة البيع: وتنطوي على انتقال ملكية السلعة أو الخدمة إلى المستهلك النهائي.

ه. قلة تكاليف التوزيع التي يتحملها المنتج بحذف تجارا لجملة من هذه القناة.

و. سهولة ممارسة المنتج لعملية السيطرة على توزيع سلعة.

ز. الاحتفاظ بالمخزون المناسب: من الخدمات لمؤسسات التجزئة هي الاحتفاظ بالمخزون المناسب من المنتجات والعلامات في الوقت المناسب للمستهلكين مما يسمح بتدفق هذه المنتجات دون توقف.

3. **قناة التسويق ذات المستويات الأربعة**

المنتج ----- تجار الجملة ----- تجار التجزئة ----- المستهلك

المنتج ----- وكيل ----- موزع صناعي ----- مشتري صناعي

إن رجال التسويق يطلقون على هذه القناة اسم قناة التسويق التقليدية وذلك لكثرة استخدامها في توزيع المنتجات فان هذه القناة تحتوي على نوعين من الوسطاء بين المنتج والمستهلك هما تجارا لجملة وتجارا لتجزئة لتوزيع السلع الاستهلاكية وإما في سوق السلع الصناعية فيظهر وكيل العمولة والموزع الصناعي.

إن المنتج يعرض نفسه من خلال اكبر عدد ممكن من المنافذ التوزيعية المتاحة في السوق حيثما كان المستهلك ومن أمثلة السلع الاستهلاكية رقائق البطاطا المواد الغذائية السجائر حلويات الأطفال المشروبات الغازية العصريات وغيرة والعامل الحاكم في تسويق هذه السلع هو منفعتها المكانية والسلع الميسرة الواسعة الانتشار والتي يرغب المستهلك في الحصول عليها بأقل جهد ووقت ممكن مما يؤدي إلى التوزيع الشامل (الكثيف).

مميزات القناة التسويقية ذات الأربعة المستويات على المنتجات

أ. البيع: يعتبر تاجر الجملة بمثابة إدارة مبيعات خاصة للمنجين الصغار الذين لا يستطيعون إنشاء إدارة مبيعات ويترتب على ذلك من ناحية اقتصادية: قيام تجار

الجملة بالاتصال بتجار التجزئة وتحديد حاجاتهم وطلباتهم ثم إرسال طلباتهم الضخمة إلى المنتج مبكرا مما يؤدي إلى تمكين المنتج من تحديد وتثبيت إنتاجية وهذا يؤدي إلى تخفيض التكاليف الناتجة عن إنتاج كميات غير محددة.

من ناحية تسويقية: إن احتفاظ متاجر الجملة بقوة من رجال البيع يساعد المنتجين على تنشيط وترويج منتجاتهم في سوق تجارة التجزئة من اجل عملية قبولها وتداولها في السوق.

ب. التخزين: بعض المنتجين ذات الإمكانيات المحدودة لا يستطيعون إنشاء مخازن وبالتالي فهم بحاجة إلى تجار الجملة الذين يقومون بوظيفة التخزين فهذا يخفف من عبء التخزين ومشاكله ويخفض التكاليف على المشاءات الإنتاجية.

ج. النقل: يقوم تاجر الجملة بنقل البضاعة التي يشتريها من مخازن المنتجين وبكميات كبيرة فيخفض من نفقات النقل والشحن على المنتجات.

د. تقديم المعلومات: من الأمور الهامة التي يقدمها تجارا لجملة للمنتجين مما تفيدهم في تخطيط برامج جداول النتاج والسياسات التسويقية الأخرى.

ه. تحمل المخاطر: فالشراء المقدم من تجار الجملة للسلع من المنتجين يخفض من خطرا نتاج السلع قبل معرفة مشتريها وقيام تاجر الجملة بالتخزين يخفض من الأخطار التي تواجه المنتج والمتعلقة بتقلبات السوق وتغير أذواق المستهلكين والكساد والتقادم.

4. **قناة التسويق ذات المستويات الخمسة**

المنتج ----- وكيل ----- تاجر جملة ----- تاجر تجزئة ----- المستهلك.

في هذه القناة التسويقية يكون موقع الوسيط المتمثل بوكيل البيع بين المنتج وتاجر الجملة حيث يتم بيع المنتج إلى تاجر الجملة ومثال ذلك في السلع الاستهلاكية مثل البن وحليب نيدوا (البودرة) وغيرها من السلع التي تحتاج إلى وكلاء محليين أو إقليميين من المنتجين لتسويق منتجاتهم.

5. قنوات التسويق المضاعف

المنتجين قد يستخدمون التوزيع المضاعف للوصول إلى أنواع مختلفة من الأسواق وذلك عندما يكون البيع:

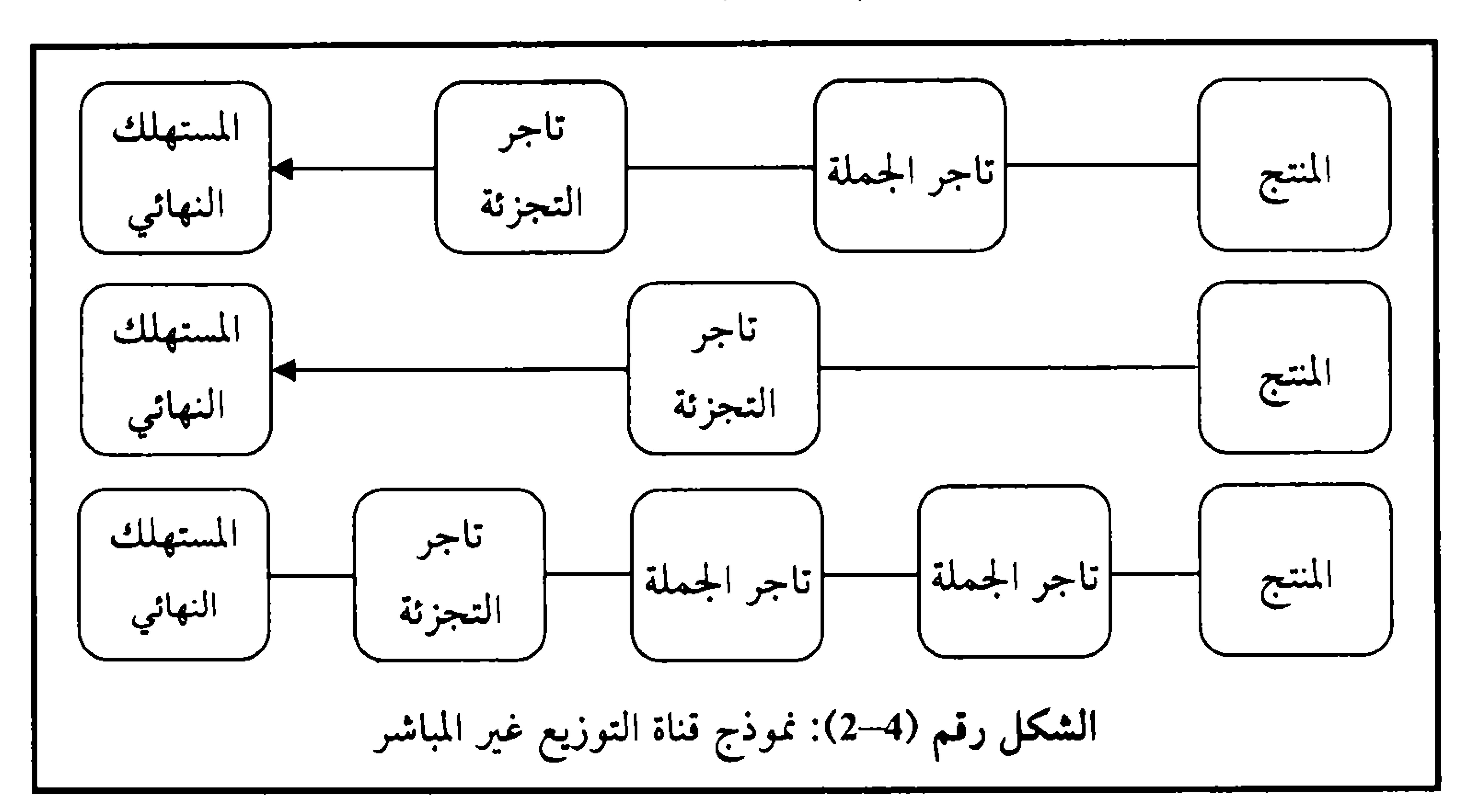
أ. للسلعة نفسها (مثل السلع الرياضية أو الآلة الناسخة) وللعملاء أنفسهم سواء المستهلكين أو المشترين الصناعيين.

ب. المجموعة سلعية مختلفة (مثل المطاط والبلاستيك والسمن النباتي أو زيت الزيتون).

ويمكن استخدام التوزيع المضاعف حتى يصل المنتج إلى أجزاء مختلفة من نفس السوق الواحدة عندما:

أ. يكون حجم المشترين مختلف جدا مثال الخطوط الجوية قد تبيع مباشرة إلى المسافرين ولكن للوصول إلى العديد من المسافرين يمكن إن تتعامل مع وكالات السفر والسياحة.

ب. تختلف كثافة توزيع الأسواق: مثال منتج ينتج آلات للمصانع قد يستخدم التوزيع المباشر وكذلك يتعامل مع وكيل صناعي للوصول إلى العملاء. والشكل التالي يبين لنا هذه المنافذ التوزيعية غير المباشرة.



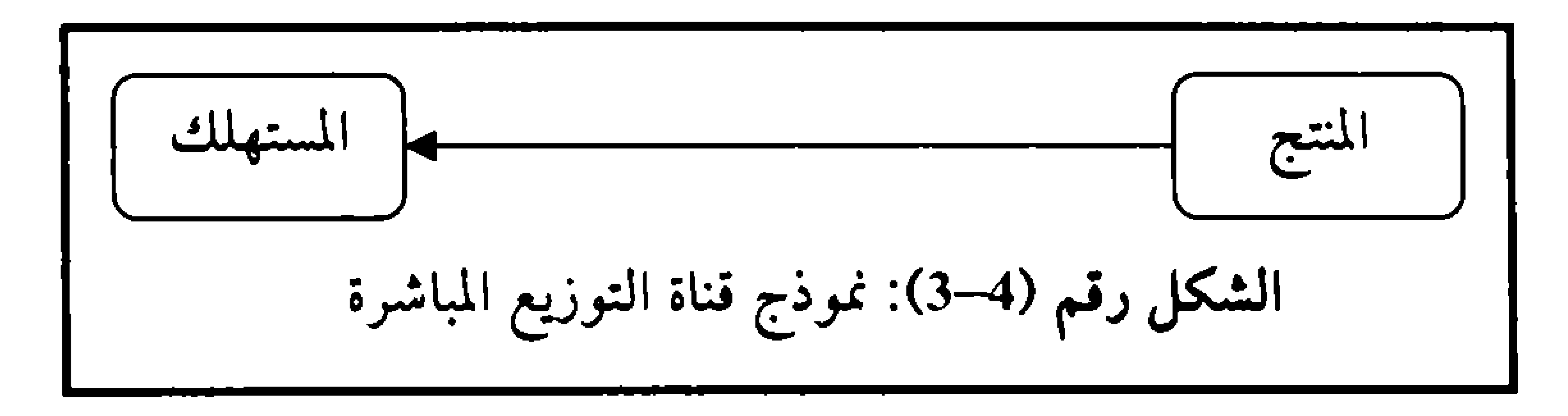
الشكل رقم (4–2): نموذج قناة التوزيع غير المباشر

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

6. قنوات التوزيع الأخرى

يمكن تقسيم القنوات التوزيعية إلى أربع قنوات وهذا بترجمة عدد الأعضاء المكونين لها:

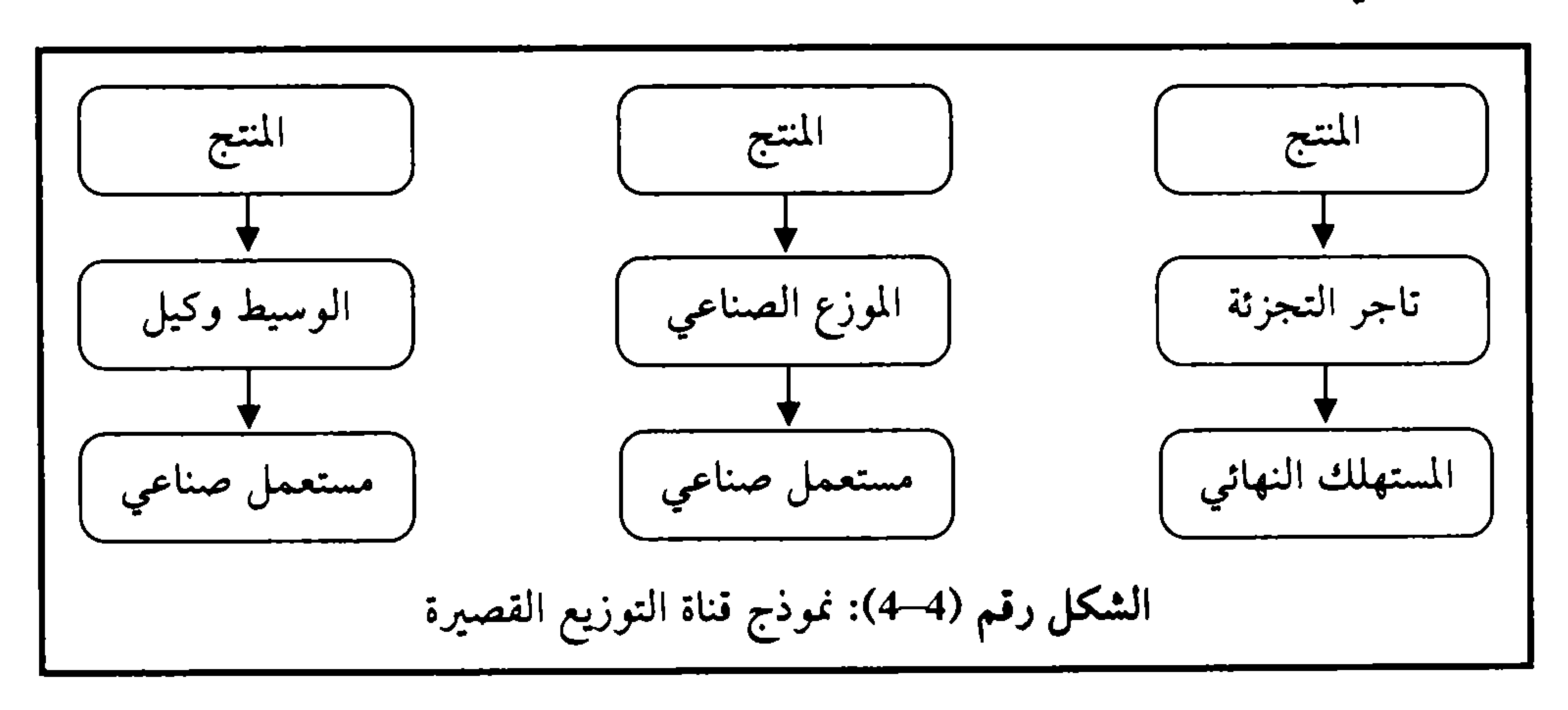
أ. قناة مباشرة: يلاءم هذا المنفذ في حالة السلع سريعة التلف، كما يتعامل في حالة السلع المرتفعة الثمن والقيمة كبيع السيارات والملابس...، هذا بالنسبة للسلع الاستهلاكية، أما في حالة السلع الصناعية فيستعمل هذا المنفذ خاصة في السلع الكبيرة الحجم والمرتفعة الثمن، حيث مرورها بأكثر من وسيط يؤدي إلى زيادة هامش الربح وبالتالي زيادة سعر المنتج.



الشكل رقم (4–3): نموذج قناة التوزيع المباشرة

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013).

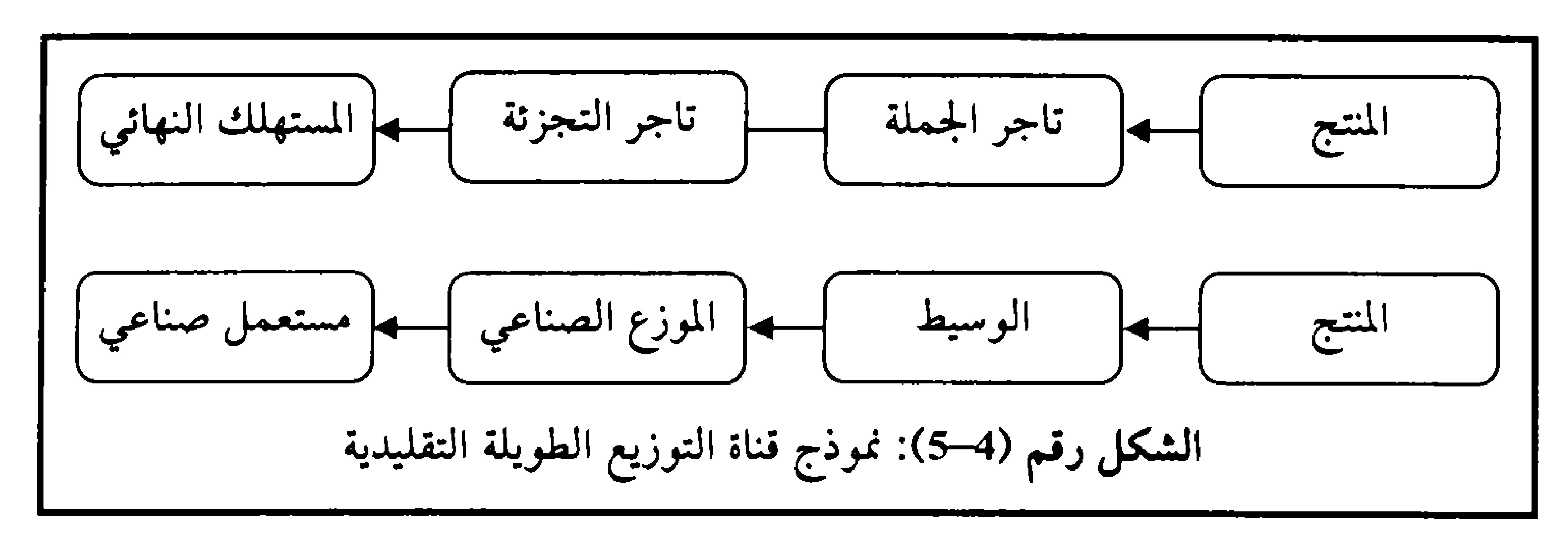
ب. قناة قصيرة: يفضل استخدام هذا المنفذ في حالة السلع ذات الاستهلاك الواسع النطاق والتي تتمتع بالمرونة في الطلب كالجرائد والألبان...، وتتخذ هذه الطريقة البيع المباشر لتاجر التجزئة، حيث يعتبر كحلقة وصل بين المنتج والمستهلك النهائي.



الشكل رقم (4–4): نموذج قناة التوزيع القصيرة

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

ج. قناة طويلة تقليدية: يطلق المختصون في التسويق على هذا المنفذ التقليدي الكلاسيكي، يشمل على وسيطين بين المنتج والمستهلك النهائي وهما تاجر الجملة وتاجر التجزئة، أما في حالة السلع الإنتاجية تشمل على وسيطين هما الوسيط الوكيل والموزع الصناعي، وهذا النوع من أطول منافذ التوزيع للسلع الإنتاجية وتصبح هذه القناة أصعب وأكثر تعقيدا كلما زاد عدد الوسطاء.



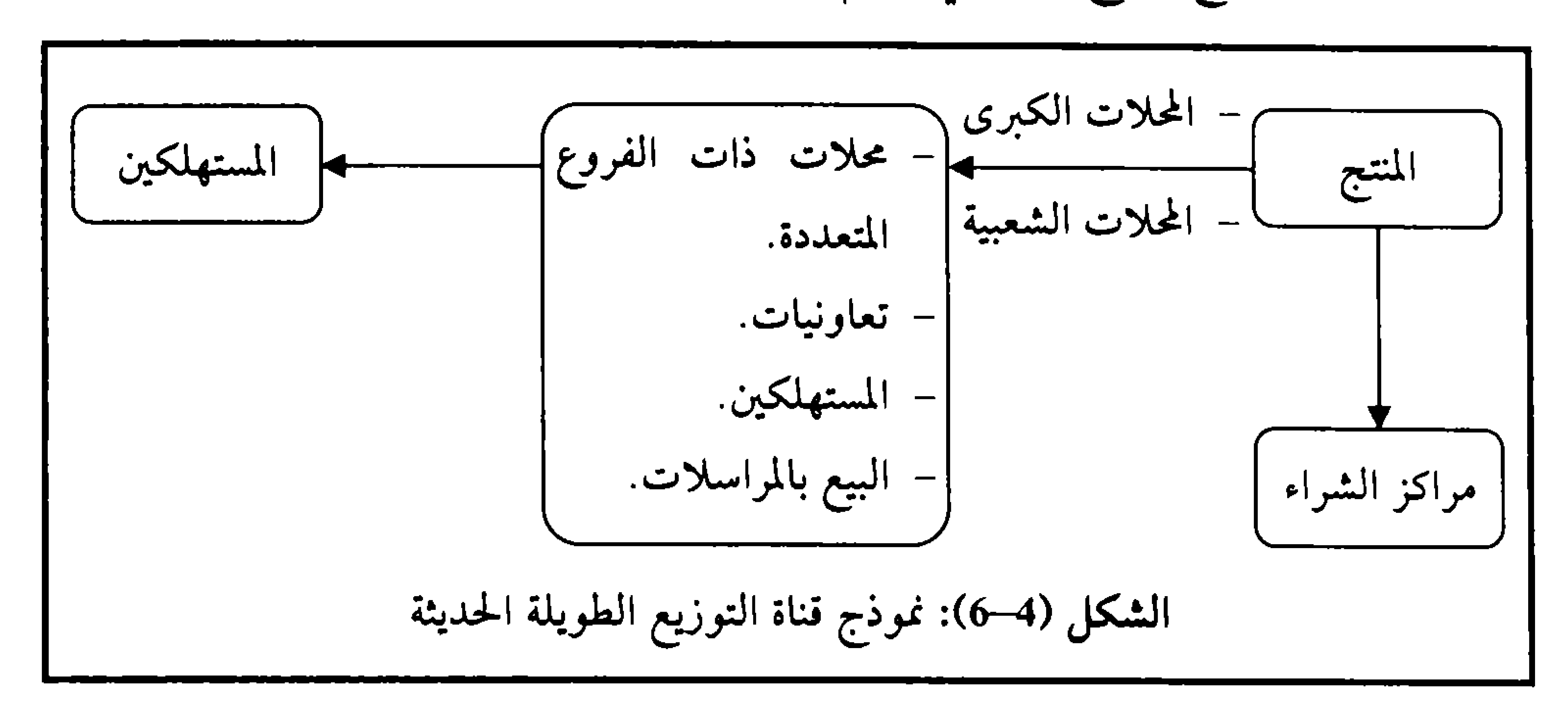
الشكل رقم (4–5): نموذج قناة التوزيع الطويلة التقليدية

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013).

د. قناة طويلة حديثة: تتكون من عدة أنواع وهي:

- المحلات الكبرى: هي نوع من التجارة المدمجة وهي مؤسسة تجارية للبيع بالتجزئة حيث مساحة البيع التي يمتلكها تكون كبيرة ومفتوحة للمستهلكين.
- المحلات الشعبية: هي محلات للبيع بالتجزئة التي تقدم تشكيلة عريضة لكنها أقل عمق بالنسبة للمواد الاستهلاكية وبأسعار مختلفة.
- محلات ذات الفروع المتعددة: هي مجموعة مكونة من عدد كبير من نقاط البيع الصغيرة حيث يركز فيها على بيع المواد الغذائية.
- تعاونيات المستهلكين: رأسمالها متغير، حيث تهتم بتموين الأمثل حسب متطلبات أعضائها أو المستهلكين الذين هم ممثلين للمنظمة.
- البيع بالمراسلة: وهي طريقة للبيع بدون مقابلة بين البائع والمشتري، حيث يتم عن طريق المراسلة أو الإشهار المباشر بتقديم السلع من خلال الإعلان عنها بالفهرس، الرسالة، الهاتف،....الخ.

- مراكز الشراء: هي هيئة التمركز طلبيات عدد معين من المحلات تنفذها مباشرة بالاتصال مع المنتج وبالتالي يقوم بتعويض تاجر الجملة في المنفذ.



الشكل (4-6): نموذج قناة التوزيع الطويلة الحديثة

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2014)

الطرق الرئيسية للإعلان عن المنتجات نحو المستهلك

1. شركات الإعلان

وهي الشركات الخاصة لعمل الدعايات عن المنتجات وذوي تخصصات إعلانية وتقوم بتصميم وإخراج الإعلان وحجم ومساحة الإعلان مقابل اجر مادي من الشركة ولابد من تفحص نتائج الإعلان وإعداد الميزانية المناسبة له وان تكون حقوق المنتج محفوظة وصميمها على مراحل البيع والوضوح والصدق في الإعلان.

2. الحملات الدعائية

مجموعة من الأدوات المحفزة على مدى قصير صممت لتحفيز شراء أسرع وأعظم من المنتجات والخدمات المعينة من قبل التجار أو المستهلكين منها العروض الخاصة مثل:

أ. الهدايا التذكارية: تقوم الشركة بتوزيع هدايا مجانية لكل من يشتري سلعته وتحمل هذه الهدايا اسم الشركة منها الأقلام والحقائب وغيره.

ب. العينات: (النماذج هي عبارة عن وحدة من السلع المنتجة توزع على الجمهور مجانا بغرض التعرف على السلعة وهي تتيح للمستهلك حرية الاستخدام واختيار المنتج بحرية تامة مثل توزيع عينات من العطور أو تجربتها في المحل وغيره.

ج. التذوق المجاني: تقوم بعض المتاجر وخاصة السلع الجديدة بحملة التذوق المجاني وأحيانا تستخدم في السلع التي لا يعرف طعمها ومثال ذلك الكاكاو والحلويات وغيره.

د. الكوبونات: وهي إحدى الوسائل المعتمدة وغالبا ما توزع هذه القسائم على المنازل والأماكن المزدحمة وإذا ما قدمت لشراء سلعة معينة فأنة يحسم مبلغ معين مشار إليه في الكربون من ثمن السلعة.

ه. إعادة مبالغ: تستخدم هذه الطريقة لمنتجات جديدة والذي يقوم المنتج بإعادة مبلغ معين من المال إلى المستهلك عندما يشتري كمية معينة من السلعة.

و. الصفقات (التخفيضات): وهي اتفاقيات لتخفيض الأسعار لفترة معينة أو محددة من الزمن وتستخدم لتشجيع المستهلكين على الشراء كما يفعل بعض المنتجين في الترويج عبر رفع شعار يقول احصل على قطعتين بسعر قطعة واحدة أو اشتري العدد المعين من السلعة لتحصل على قطعة مجانية وهو أسلوب يدفع المستهلك للحصول على كمية اكبر ومن جانب أخر فرصة للمنتجين للتخلص من التخزين لديهم والحد من تأثير المنافسين العاملين في ذات السلعة.

ز. الجوائز التشجيعية: وهو أسلوب يعتمد على خلق قيمة مضافة للمنتج وان تكون هذه الجوائز ذات قيمة حقيقية وهناك نوعان من الجوائز وهي الجوائز الفورية وهي التي يحصل عليها المستهلك بشكل مباشر ومرافقة لعملية شراء المنتج المعني بالترويج له والنوع الأخر التسديد الذاتي وهذا النوع يتطلب من المستهلك تحمل كلفة الجائزة عن طريق الشراء لقطع معينة لإدخاله في القرعة التي ستجري على الجوائز وهذا اقل تأثير من المباشر لتحمل المستهلك جزء من كلفة الجائزة.

ح. المسابقات: هو أسلوب يعتمد لزيادة قدرة المستهلك في عرض مهاراته الفكرية والتحليلية لموضوع معين لخلق الولاء تجاه الشركة أو منتجاتها.

ط. سحوبات يانصيب: وهو أسلوب تشجيعي على الشراء والتعامل مع المركز المعني وهذا الأمر يتيح فرصة للمستهلك بدخول قرعة لجوائز قيمة مقابل شراء السلع وبحدود أسعار معينة.

ي. العرض عند نقطة الشراء: تستمر المتاجر الكبيرة وبخاصة الممرات الداخلية فيها ونهاياتها لعرض بعض المنتجات التي ترغب في بيعها وإعلامهم بوجودها بشكل مميز ووضعها قرب نقطة تسديد فاتورة الحساب حتى تكون في متناول يدا المستهلك وإثارة انتباهه لها ولآخر لحظة من وجودة في المتجر وقبل المغادرة.

ك. هدايا التجميع: وهي قطع أو لواصق تكون في المنتج فإذا استجمع المستهلك عدد معين منها يحصل على هدية مجانية كما تفعل شركة تايد أو سنتوب بإعطاء هدايا على الملصقات التي على منتجاتهم عند تجميعها من المستهلك ويكون هدفها زيادة المبيعات والطلب على المنتجات من هذه الهدايا طقم كاسات أو طقم صحون وغيره.

3. المعارض التجارية

تقام المعارض في أماكن مشهورة وداخل الدولة ويشترك عدد كبير من التجار ويتردد على هذه المعارض الكثير من المستهلكين لان السلع تباع بأقل من مثيلاتها خارج المعرض.

4. العروض المطبوعة

يتم من خلالها توزيع مطبوعات توضح أهمية السلعة أو الخدمة للمستهلك وأنواع المنتجات أو الخدمات ويراعى في هذه المطبوعات الدقة والوضوح والشكل الجذاب منها الكتلوجات والمنشورات والكتيبات مع كتابة لائحة أسعار مرفقة معها والغرض منها الترويج للمنتجات وأنواعها وفوائدها لزيادة البيع وكذالك التذكير بالمنتجات لبقائها في السوق أطول مدة ممكنة.

5. العلاقات العامة

وهو تحقيق الفهم المشترك مع الجمهور المستهدف ورسم صورة ايجابية للمنظمة لدى المتفاعلين معها بصدق وأمان وتحقيق الأهداف الترويجية تتنوع الأهداف

للعلاقات العامة بتنوع الجهات التي تتصل بها ولكنها تسعى إلى خلق التأثير الطويل الأمد في داخل المنظمة وخارجها مع الجمهور المستهدف وذات العلاقة مع المنظمة ومن مهامها للمنتجات الترويج للسلع والخدمات ودعم أنشطة الترويج الأخرى والتوافق مع سعيها لزيادة ولاء العاملين للمنظمة والتوضيح الدقيق لمسؤولية المنظمة الاجتماعية ويكمن التعامل بين العلاقات العامة والمزيج الترويجي من خلال الفهم المتبادل بينهما وبين الجمهور المستهدف من أنشطتها والعمل المستمر في دعم منتجات المنظمة المقدمة للسوق.هناك العديد من وسائل الاتصالات التي يمكن للعلاقات العامة استخدامها مع الإطراف المستهدفة وأهمها الاتصالات الشخصية والاتصالات المطبوعة والوسائل المرئية.

6. **رسائل البيع**

وهي وسيلة دعائية بتكلفة منخفضة ومن المهم أن تكون مصممة بشكل جذاب ومختصرة مع اكتمال المعلومات والغرض منها بيع منتجات جديدة أو زيادة الطلب والبيع للمنتجات وهي أنواع منها رسائل إخبارية عن المنتجات ورسائل ترغيبية توجه للمستهلكين لتحفيزهم وجذبهم على الشراء وذلك من كتابة كلمات ترغيبية للمنتج والتصميم الجذاب وفوائد المنتج وأيضا الرسائل التذكيرية وذلك لإبقاء المنتج في السوق أطول وقت ممكن وأقسام الرسائل قسمين هي رسائل خاصة وتكون للعملاء ويكون مكتوب فيها اسم المستهلك لتزويدهم بالمعلومات والمنتجات الجديدة وحثهم على الشراء وترك الانطباع الجيد لديهم وقسم الرسائل العامة (التدويرية) لكافة الزبائن المحتملين وبدون كتابة اسم لجلب المستهلك وزيادة الطلب على المنتجات.

الطرق الرئيسية للترويج نحو الوسطاء والتجار:

بشكل مبسط يمكن القول بان الأدوات المستخدمة في ترويج المبيعات والموجة نحو التجار هي لدعم أنشطة الإعلان والبيع الشخصي في المنظمة وهي موجهه بشكل مباشر نحو تجار الجملة والتجزئة ومن أبرزها:

أ. السموحات والخصومات: الغرض من أسلوب السموحات والخصومات تشجيع التجار على الشراء بكميات كبيرة والاستفادة من فروق الأسعار المتحققة من

جراء هذا الحجم من الصفقات فالخصومات تنحصر غالبا في خصم الكمية الذي يتصاعد تلقائيا مع كمية الصفقة المشتراة والخصم التجاري الذي يمنحه المنتج إلى التاجر على القيمة النهائية للصفقة تشجيعا له لاستمرار التعامل والخصم النقدي الذي يتركز على العلاقة العكسية بين زيادة مقدار الخصم وتقليص فترة التسديد من قبل التاجر لقيمة الصفقة.

ب. تدريب القوة البيعية للموزعين: إن الشركة المنتجة تساهم في عملية تدريب القوة البيعية للتجار مما يزيد من كفاءتهم ومعرفتهم بتفاصيل ومواصفات المنتج من حيث التركيب والتشغيل والصيانة وغيره.

ج. الإعلان المتعاون المشترك: هذا الأسلوب من التعاون المشترك لتحمل تكلفة الإعلان والترويج يحفز التجار والوسطاء للتعامل مع الشركة دون غيرها لأنها تدعم موقفة التجاري وتعزز موقعة التنافسي من خلال الحملات الدعائية والترويجية التي سيقوم بها.

تصميم وبناء قنوات التوزيع

إن كثير من المؤسسات الاقتصادية المتشابهة في الصناعة الواحدة نجدها غير متشابهة في قنواتها التوزيعية فمثلاً شركات التأمين في الأردن تستخدم في توزيع خدماتها على العملاء رجال البيع الخاصين بها، وشركة النهر الخالد للتأمين تعتمد على الوكلاء المستقلين، وهذا يعود إلى اختلاف العوامل المؤثرة على أسلوب وتصميم القنوات التوزيعية. (الضمور، 2002، ص35-37)

ولكن ما هي العوامل المؤثرة على تصميم القناة التوزيعية؟ والجواب هو:

1. تعدد أنماط التوزيع.
2. تعدد الوسطاء.
3. تعدد العوامل والمتغيرات التي تحكم بناء القناة التوزيعية.
4. تحقيق الأهداف في الشركة.
5. مواجهة المنافسين.

6. تحقيق أهداف العملاء.

أما خطوات تصميم القناة التوزيعية: فان المنهج التنظيمي للقناة يقوم على تحليل خطوات تصميم القناة التوزيعية وهي:

1. تحديد دور التوزيع في النظام التسويقي من خلال:

أ. إستراتيجية توزيع دفاعية: وتعني أن قنوات التوزيع عند المنافسين مثل ما عندك.

ب. إستراتيجية توزيع هجومية: وتعني أنك أفضل من قنوات التوزيع عند المنافسين.

2. اختيار نوع القناة التسويقية وهي: (الوسطاء + رجال البيع).

3. تقرير الكثافة التوزيعية أو حجمها: وذلك من خلال عدد الوسطاء جملة وتجزئة أو عدد من رجال البيع أما المتغيرات التي يجب تحليلها لاتخاذ قرار الكثافة التوزيعية:

أ. الأسواق المستهدفة.

ب. سلوك المشتري.

ج. طبيعة المنتج.

4. اختيار أطراف توزيع محدودين وهم اصحاب العلامات التجارية المشهورة: أما المتغيرات التي يجب تحليلها عند اختيار أطراف التوزيع المحدودين فهي:

أ. السوق.

ب. المنتجات.

ج. الوسطاء.

د. الشركة المنتجة.

ه. الكثافة التوزيعية.

وتاليا شرحا مختصرا لهذه الخطوات لأهميتها:

1. تحديد نوع قناة التوزيع. فهناك ثلاثة أنواع هي:

أ. قنوات توزيع السلع الاستهلاكية.

ب. قنوات توزيع السلع الصناعية.

ج. قنوات توزيع الخدمات.

2. تحديد طول القناة التوزيعية: هناك أربعة أنواع رئيسية من قنوات التوزيع المختلفة وفقا لطولها يمكن إجمالها بما يلي: (الضمور، 2008، ص38-41)

أ. قناة التوزيع المباشر لمستويين اثنين:

- أطرافها:
  - المنتج.
  - المستهلك.
- مميزاتها:
  - هي أقصر قنوات التسويق.
  - الشركة تبيع إلى المستهلك مباشرة.
  - لا تدخل الوسطاء في إتمام الصفقة البيعية.
  - من أقدم الطرق التسويقية.
  - تلبي حاجات المستهلكين الذين لا يجدون متعة في التسوق أو لا يجدون الوقت.
- ومن أساليبها:
  - الطواف.
  - محلات التجزئة المملكة من المنتج.
  - البيع بواسطة البريد أو الهاتف.

ب. قناة التوزيع ذات المستويات الثلاثة:

- أطرافها:
  - المنتج.

- المستهلك.
- الوسيط.

- مميزاتها:

- ظهور وسيط واحد بين المنتج والمستهلك.
- تستخدم في سوق السلع الاستهلاكية.

- ومن أساليبها:

- تاجر تجزئة.
- محلات السلسلة والأسواق المركزية.
- سوق السلع الصناعية ويكون على شكل وكيل عمولة أو سمسار.

ج. قناة التوزيع ذات المستويات الأربع:

- أطرافها:

- المنتج.
- تاجر الجملة.
- تاجر التجزئة.
- المستهلك.
- ويطلق عليها اسم قناة التوزيع التقليدية.
- تحتوي على نوعين من الوسطاء يمثل كل منهما بحد ذاته مستوى واحد إضافة إلى المنتج والمستهلك.

د. قناة التوزيع ذات المستويات الخمسة:

- أطرافها:

- المنتج.
- تاجر جملة أولي.
- تاجر حملة ثانوي.

• تاجر تجزئة.

• المستهلك.

- مميزاتها:

• تعتبر القنوات الطويلة.

• تستخدم في سوق السلع الاستهلاكية.

- عيوبها: صعوبة السيطرة على عمليات التوزيع.

3. تحديد الكثافة التوزيعية: حيث أن هناك ثلاث سياسات توزيعية متاحة أمام الشركة يمكنها الاختيار بينها وفقاً لكثافة التوزيع وهي:

أ. التوزيع الشامل.

ب. التوزيع الانتقائي أو التوزيع المضاعف.

ج. التوزيع المستقل أو الوحيد.

طبيعة إدارة الصراع داخل قنوات التوزيع

قد يحصل الصراع بين أعضاء القناة التسويقية نتيجة لسوء الفهم والتضارب بين مصالحهم وعدم الاتفاق على بعض الأمور أو نتيجة الاختلاف في التوقعات لدى إدارة الصراع. حيث أن أعضاء القناة التسويقية يدركون بشكل أو بآخر مدى تدخلهم واعتمادهم على الموارد المحدودة. والمؤسسات تسعى نحو تحقيق الاستقلالية إلا أن هذا السعي نحو الاستقلالية يحدث تضارباً مع أعضاء القناة الآخرين مما يؤدي إلى النزاع.

فكلما زادت عملية الاتكال والتداخل بين المؤسسات التسويقية زادت احتمالية تدخل المؤسسة في شؤون قدرة العضو ورغبته لتحقيق أهدافه الخاصة ويؤدي إلى زيادة التضارب في المصالح داخل القناة. تبدأ عملية الصراع بشعور عضو ما بأن هناك ما يعيقه أو يمنعه من تحقيق أهدافه نتيجة لذلك يطور سلوكاً تعتمد شدته على أهمية هذه الأهداف العضو يقرر سلوكه نحو الصراع تجاهله أو بمقاومته أو بمحاولة معالجته.

والأهم في الصراعات هو النتائج وقد تكون إيجابية أو سلبية وتعتمد بدرجة كبيرة على: (الضمور، 2002، ص237-250)

1. مشكلة الصراع.
2. وتكرارها.
3. ودرجة حدتها.

أما أسباب الصراع في قناة التسويقّ فأهمها:

1. تداخل الهدف.
2. مجال العمل.
3. الاختلاف في التوقعات.
4. الانحراف عن الدور.
5. ندرة الموارد.
6. الاختلاف الإدراكي.
7. عدم الاتفاق على مجال اتخاذ القرار.
8. صعوبة الاتصال.

ولهذه الأسباب نتائج على القناة التسويقية منها انه ينتج عن عملية الصراع واحد من النتائج الثلاث وهي:

1. حل كامل لقضية الصراع.
2. حل جزئي لعملية الصراع.
3. فك العلاقة بين أعضاء القناة، علماً بأن جميع العلاقات بين الأعضاء تتأثر بالأداء أو الرضا.

ولكن كيف يمكن إدارة الصراع بكفاءة داخل قنوات التسويق.إن الهدف الأساسي هو تجنب النتائج السلبية للصراع ومنع تحويل الصراع إلى خلل وظيفي. ولكن الإستراتيجية التي تستخدم لإدارة الصراع تعتمد على سبب الصراع وعلى قواعد القوة المستخدمة لمعالجة الصراع، وهنا لعدة إستراتيجيات وهي:

1. أساليب فوق التنظيم: وحتى تكون هذه فعالة في إدارة الصراع فإن أعضاء القناة يجب أن يروا أنفسهم معتمدين على بعضهم في أنظمة التسويق الأفقي تحديداً مثل أنظمة التعاون الإداري والتعاقد الإداري، ومن بين أهم الأساليب:
   أ. أهداف فوق العادة.
   ب. التحكم.
   ج. التوسط.
2. الأساليب الدبلوماسية: الدبلوماسية تدير العلاقات بين الأعضاء ورسم السياسات وإبرام المفاوضات مع أعضاء القناة الآخرين وتبليغ المعلومات، ومن هؤلاء الأشخاص:
   أ. خبراء إدارة الأعمال.
   ب. خبراء مصنعون يساعدون.
3. أساليب التفاوض: إن أي من الأساليب السابقة نتيجة التفاوض والالتزامات والتعهدات والمكافآت والعقوبات على استخدام قواعد القوى القائم على الوسطية الثقة والاحترام المتبادل.

أبعاد تقييم كفاءة قنوات التوزيع

يمكن تقييم أداء المؤسسة داخل القناة بعدة ابعاد كمية ونوعية وهي: (الضمور، 2002، ص261-270).

1. الفاعلية: تقوم المؤسسات والوكالات التجارية داخل القناة التسويقية بمجموعة من الوظائف وأهمها: نقل الملكية المادية للسلعة. الترويج. المفاوضات. التمويل وتحمل المخاطر. إصدار أوامر الشراء، وعملية الدفع وأن هدف هذه المؤسسات من القيام بهذه الوظائف هو الوصول إلى وصف لمخرجات القناة التسويقية وهي:حجم الطلبية ووقت التسليم – المكان المناسب التشكيلة الواسعة من السلع. أما مستخدمو المؤسسة والمستهلكون فهما العاملان الرئيسيان في قنوات التسويق وذلك لمشاركتهم في وظائف التسويق وعليه فكلما قلت المشاركة في أداء

الوظائف زاد حجم العمل المطلوب من الأعضاء والنتيجة أن السلع والخدمات ستكون مرتفعة السعر لهؤلاء المستهلكين والعكس صحيح تماماً. إن خطوات تقييم فعالية نظام القناة التسويقية:

أ. الخطوة الأولى: تحديد حاجات المستهلك وهذا يتضمن: الموقع المناسب. وحجم الطلبية. ووقت التسليم. وتشكيلة واسعة.

ب. الخطوة الثانية: تحديد ماهية المؤسسات التسويقية التي ستتولى مسؤولية القيام بهذه المهام التسويقية.

ج. الخطوة الثالثة: تحديد كيفية يمكن تلبية احتياجات المستهلكين بصورة جيدة.

د. الخطوة الرابعة: اتخاذ الإجراءات التصحيحية كلما دعت الحاجة.

ه. الخطوة الخامسة: تعزيز فعالية أداء القناة التسويقية.

2. العدالة: وذلك عن طريق تجنب التفرقة العنصرية والتمييز الاقتصادي والاجتماعي والتمييز السعري ضد الأقليات.

3. الإنتاجية: الإنتاجية هي مقياس لكفاءة مؤسسة ما في مدى استخدامها لعناصر الإنتاج (الأرض، رأس المال، العُمال) من أجل إنتاج مخرجات مثل: الربح وحجم المبيعات. حيث تقاس إنتاجية أي عضو في القناة كنسبة بين مخرجات الشركة (الإيرادات) إلى عناصر الإنتاج (المدخلات). لحساب ذلك نستخدم حجم المبيعات كمتغير للمخرجات، وحجم العمالة كمتغير للمدخلات.

4. الربحية: الإنتاجية في القنوات التوزيعية = كمية المخرجات = المستهلك – السلعة.

الإنتاجية في المؤسسات التسويقية = حجم المبيعات ÷ حجم العمالة. والشكل (4-8) يبين ذلك.

إن طرق الربحية هي:

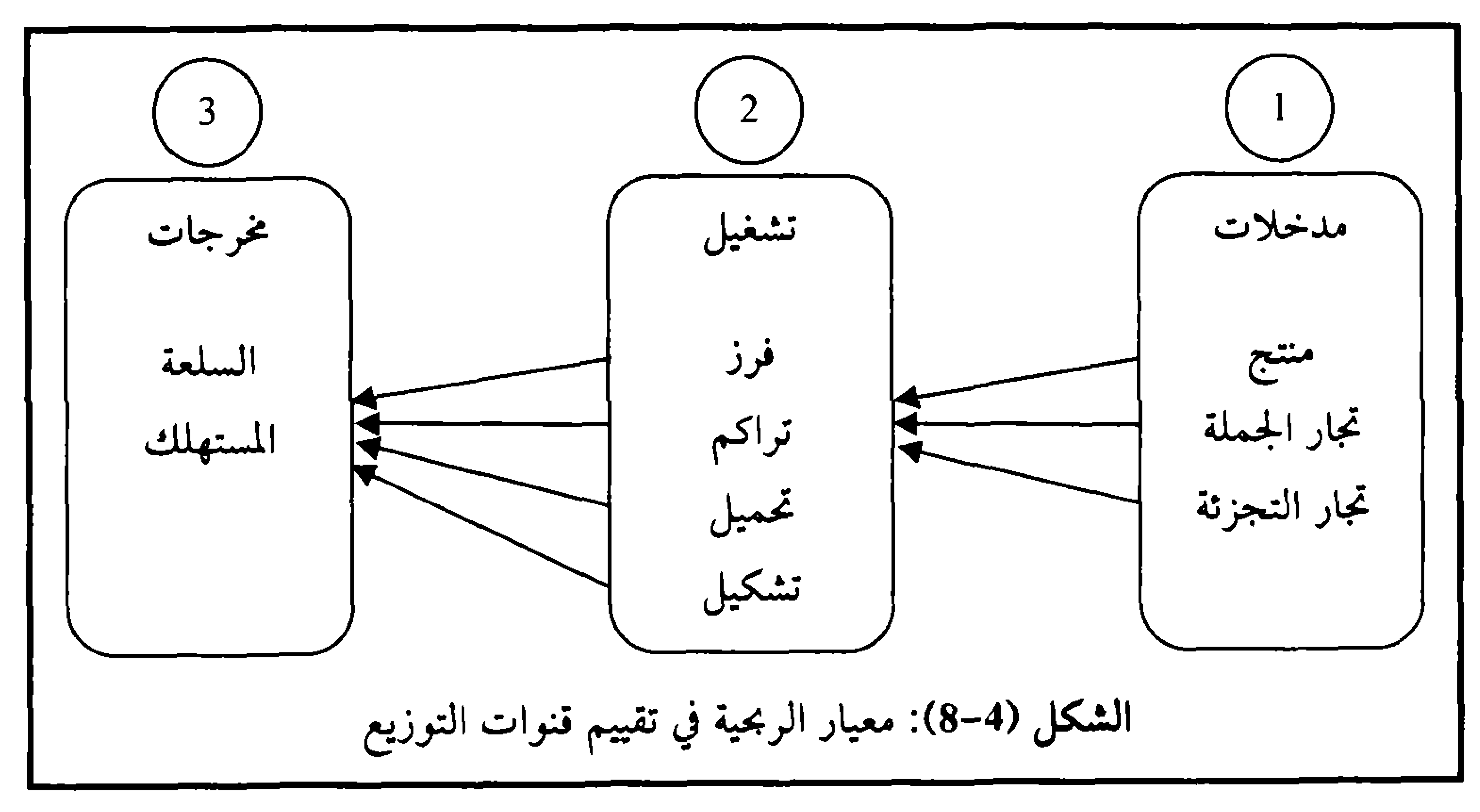
أ. طريقة تحليل كلفة التوزيع:

- يستخدمها المنتجون أو الموردون الأصليون لمنتج معين.

- هذه الطريقة تتضمن ثلاث خطوات هي:
  - إعادة تصنيف البيانات المحاسبية عن أرباح وخسائر الشركة.
  - إعادة توزيع الكلف الوظيفية لكل من القنوات في الشركة.
  - إعداد بيان محاسبي عن ربح وخسائر كل قناة.

ب. نموذج إستراتيجية الربح:

- يكشف هذا النموذج العلاقات المتبادلة بين النسب المالية المختلفة.
- إن العناصر الأساسية لنموذج إستراتيجية الربح بالتفصيل هو:
  - صافي هامش الربح = صافي الربح - صافي المبيعات.
  - معدل دوران الأصول = صافي المبيعات ÷ الأصول الكلية.
  - حجم العائد على الأصول = صافية الأرباح ÷ الأصول الكلية.
  - نسبة رأس المال المفترض = الأصول الكلية ÷ صافية القيمة.
  - العائد على الاستثمار= صافي الأرباح ÷ صافي القيمة.



الشكل (4-8): معيار الربحية في تقييم قنوات التوزيع

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2014)

5. مقاييس أخرى متفرقة.

أ. المقاييس الكمية لكفاءة القناة التسويقية. والجدول رقم (4-1) يوضح ذلك.

الجدول رقم (4-1): المقاييس الكمية لكفاءة القناة التسويقية

1. معدل تكلفة التوزيع الإجمالي للوحدة الواحدة.
2. معدل تكلفة النقل للوحدة الموحدة.
3. معدل تكلفة التخزين للوحدة الواحدة.
4. معدل تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة.
5. نسبة البضائع المخزنة المهملة.
6. نسبة البضائع التي انتهت صلاحيتها.
7. نسبة الديون المشكوك فيها.
8. مستوى خدمة المستهلك من السلعة.
9. درجة الدقة بالتنبؤ بحجم المبيعات.
10. عدد الأخطاء في إملاء الطلبيات.
11. عدد الأسواق الجديدة.
12. معدل حجم المبيعات في الأسواق الجديدة.
13. معدل دوران الوسطاء في القنوات التسويقية.
14. عدد الموزعين الجدد ونسبتهم.
15. نسبة البضائع المتضررة من الشحن.
16. حجم الطلبيات.
17. القدرة على اللحاق بالتكنولوجيا.

المصدر: (مقتبس من الضمور، 2002)

ب. المقاييس النوعية لأداء القناة التسويقية. والجدول رقم (4-2) يوضح ذلك.

الجدول رقم (4-2): المقاييس النوعية لأداء القناة التسويقية

1. درجة التنسيق والتعاون في القناة التسويقية.
2. درجة الصراع داخل القناة التسويقية.
3. مقدار الازدواجية في أداء الوظائف التسويقية.
4. مقدار الالتزام والولاء للقناة التسويقية.
5. مدى توفر المعلومات التالية: هيكل الأسعار. خصائص السلعة. التخزين المادي.المعلومات الترويجية. ظروف السوق. توفر الخدمات التسويقية.
6. العلاقات مع مجموعات المستهلكين.
7. العلاقات مع الاتحادات التجارية.

المصدر: (مقتبس من الضمور، 2002)

معايير وطرق تقييم قنوات التوزيع

إن الهدف من عملية التقييم هو التأكد من استمرار صلاحية الوسيط أو قناة التوزيع البديلة للعمل في سلسلة التوزيع للسلعة والخدمة والمعايير هي: (الشنواني، 2005، ص101-110)

1. **معيار السيطرة/ الرقابة:** القضايا التي تبحث من هذا المعيار:
   أ. العلاقات العمودية.
   ب. العلاقات الأفقية.
   ج. العلاقات بين القنوات التوزيعية.
   د. المشاكل القانونية.
2. **معيار الملائمة (مرونة الحركة):** ويقصد به حرية المنتج في التكيف مع الظروف المتغيرة.
3. **المعيار القانوني**
4. **المعيار الاقتصادي**
   أ. التكاليف الثابتة لوكلاء البيع أقل من بناء وتدريب رجال البيع في الشركة.

ب. التكاليف (لوكلاء البيع) سترتفع كلما زاد حجم المبيعات لأنهم سيتقاضون عمولة أكثر.

هناك مستوى واحد من المبيعات تكون فيه الكلفة عندهم معاً متساوية لذلك يفضل:

أ. استخدام الوكلاء في المستوى الذي يكون فيه حجم المبيعات أقل من نقطة التعادل ويفضل استخدام رجال البيع في المستوى الذي يكون الحجم فيه أكبر من نقطة التعادل.

ب. بصورة عامة يستخدم الوكلاء في الشركات الصغيرة أو الشركات الكبيرة في مناطق صغيرة أو في الشركات الذي يكون مستوى البيع فيها قليل.

حالة دراسية تطبيقية (1)

الموقف: نفرض أن حجم المبيعات المتوقع لشركة ما سيكون 5 آلاف دينار سنوياً، ورجال البيع راتبهم 40 دينار شهرياً + 2٪ عمولة، وكلاء البيع لهم 10٪ عمولة، أي القناتين سنستخدم؟

الحل:

- تكاليف رجال البيع = تكاليف الوكلاء
- تكاليف رجال البيع = الراتب + (العمولة× حجم المبيعات)

= 40×12 + 0.02×س

=480 + 0.02 س

- تكاليف وكلاء البيع = 0.10 × س = 0.10 س

= 480 + 0.02 س =0.10 س

480 = 0.10 س -0.02 س

480 = 0.08 س

480 = 480 ×100 = 6000 دينار

وهو مستوى حجم المبيعات (نقطة التعادل)

- هنـــا نـــستخدم الـــوكلاء أن 5000 > 6000، ونـــستخدم رجـــال البيـــع إذا كـــان 5000 > 4999.

حالة دراسية تطبيقية (2)

الموقف: أمام إحدى الشركات قناتين للتوزيع:

- الأولى: مباشرة وتتطلب تعيين ثلاثة مندوبي بيع براتب شهري 150 دينـار وعمولـة 0.01 من قيمة المبيعات.
- الثانية: غير مباشرة وتتطلب الاعتماد على وكيل يتقاضـى عمولـة 0.04 مـن قيمـة المبيعات.

على ضوء هذه البيانات استخرج:

- التكاليف الثابتة السنوية للبديل الأول = 150 × 3× 12 = 5400 دينار.
- التكاليف السنوية الثابتة للبديل الثاني = صفر.
- احسب كمية المبيعات التي تتساوى عندها تكاليف البديلين (نقطة التعادل).

نقطة التعادل: هي النقطة التي تتساوى عندها تكاليف الكلية للقنـاة الأولى مـع التكاليف الكلية للقناة الثانية.

0.04 س = 5400 + 0.01 س

0.3 س = 5400

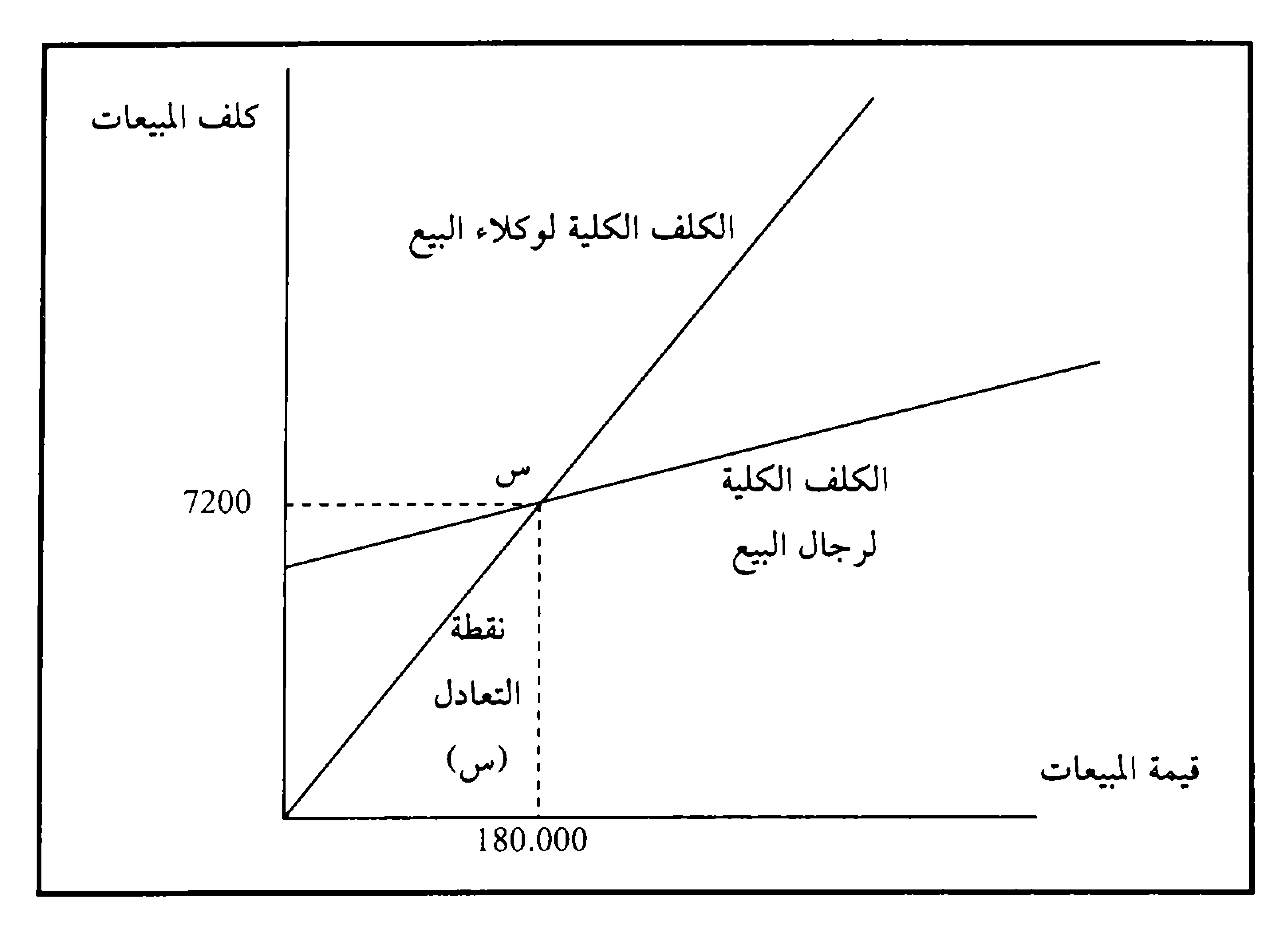
س = 180000 قيمة المبيعات

- التكاليف المتغيرة للبديل الأول والثاني عند نقطة التعادل.

التكاليف المتغيرة للبديل الأول عند نقطة التعادل = 180000

التكاليف المتغيرة للبديل الثاني عند نقطة التعادل = 0.4 × 180000= 7200.

- وضع نقطة التعادل بيانياً. والشكل البياني التالي يوضح ذلك.



- لو فرضنا إن قيمة المبيعات أكثر من 180000 دينار ستكون التكاليف الكلية لرجال البيع (البديل الأول) أقل من التكاليف الكلية لوكالة البيع (البديل الثاني) وفق المعطيات السابقة ولذلك سيكون البديل الأول هو الأفضل، وإذا افترضنا أن قيمة المبيعات أقل من 180000 دينار ستكون التكاليف الكلية للبديل الثاني أقل من التكاليف الكلية للبديل الأول.

اختيار أعضاء قنوات التوزيع ومسؤولياتهم

يقول الكاتب ستانتون أنه يجب على الشركة أن تختار الوسيط بنفس العناية التي تبحث بها عن العملاء المحتملين للسلع وذلك لأن الوسطاء ما هو إلا نوع آخر من العملاء في علاقاتهم بالشركة. ولاختيار أعضاء قناة التوزيع المحددين يجب على الشركة أن تسأل نفسها الأسئلة التالية: (الصميدعي، 2009، ص205)

1. ما هي صفات الشخص الذي يترأس مؤسسة الموزع؟
2. هل لديهم خبرة سوقية وتمويل مادي؟

3. هل لديهم طاقم من رجال البيع أو الوكلاء مثلاً؟
4. هل لدى المؤسسة سلع أو خطوط إنتاج متعارضة؟

أما شروط ومسؤوليات الأعضاء في القناة: فإن الشروط والمسؤوليات الواجب تحديدها والاتفاق عليها هي حول:

1. أنواع السلع، موضوع الاتجار.
2. أنواع المستهلكين وفئاتهم.
3. التغطية الجغرافية لمناطق التوزيع.
4. التخزين.
5. الأسعار وشروط البيع.
6. حصص البيع.
7. خدمات الإعلان والترويج.
8. التعامل مع سلعة واحدة.
9. المدة وشروط التجديد والانتهاء. وهذه النقاط تخدم في معرفة التفاصيل المطلوبة لإنشاء الإستراتيجية التوزيعية الملائمة والتي سيتم الاتفاق عليها (إستراتيجية التوزيع المتفق عليها) وعلى ضوئها تقسم الفوائد والتكاليف عليهم بالتساوي.

خاتمة الفصل الرابع

لا يخفى على كل ذي بصيرة أن قنوات التوزيع تعتبر العنصر الرابع للمزيج التسويقي. وسياستها هي اختيار أفضل منافذ التوزيع القادرة على إيصال المنتج للشريحة المستهدفة مما له من ضرورة وأهمية كونه يعد من أهم وتوصيل السلع إلى المستهلك الأخير، يجب الاستفادة منها بالشكل المطلوب كي تصل إلى الأهداف المر جوه منها. واستخدام وسائل مختلفة في قنوات التوزيع وإنشاء مراكز تسويق مبهرة بالداخل والخارج، ومكاتب تسويق بالخارج، الاهتمام بالموزع أو الوكيل مع اختيار أنسب بدائل التوزيع، التسويق الإلكتروني، رفع كفاءة قنوات التوزيع.

قنوات التوزيع بمفهومها الواسع عبارة عن وسيلة لتنظيم النشاط الخاص بتحريك أو نقل السلعة من المنتج للمستهلك وهى بذلك تسد الفجوة التي تفصل بينهما من خلال مجموعة وسطاء تتمثل في الوكلاء والسماسرة إضافة إلى تجار الجملة وتجارة التجزئة. وبهدف عمل الوسيط لتحقيق منافع زمنية أو مكانية ومنفعة ملكية من خلال توزيع المنتج أو الخدمة. إذن يشمل نشاط قناة التوزيع وظائف متعددة بعضها يختص بعملية تبادل المنتج أو السلعة كالبحوث اللازمة لتسهيل عملية التبادل ونشاط الترويج بوسائله المختلفة للتعريف بالسلعة أو الخدمة، الاتصالات لإيجاد مشترين للسلعة، التجانس في شكل وحجم السلعة ومدى إشباعها لرغبات ومتطلبات المستهلكين. والبعض الآخر من الوظائف يختص بالوظائف والأنشطة الخدمية ويشمل عادة أنظمة التوزيع لنقل وتخزين السلعة، التمويل اللازم لنشاط قنوات التوزيع وتحمل المخاطرة التي قد تنشأ من استخدام قنوات توزيع غير ملائمة.

وتتكون قناة التوزيع أو منفذ التوزيع من مستويات للتوزيع بداية بالمنتج ونهاية للمستهلك أو المستفيد. وكل وكالة أو مستوى توزيع في ألقناه ينجز عملا معينا يساهم في انسياب السلعة ونقل ملكيتها لموقع الاستهلاك. بمعنى استخدام عدد من الوسطاء يمثلون مستويات التوزيع المختلفة ومن ثم يختلف طول قناة التوزيع على النحو التالي:

1. قناة توزيع تتكون من المنتج الذي يبيع السلعة مباشرة للمستهلك أو المستخدم النهائي لها.
2. قناة توزيع تتكون من المنتج ووسيط واحد يمثل في تاجر التجزئة إذا كانت السلعة استهلاكية أو وكيل البيع إذا كانت السلعة صناعية ثم أخيرا المستهلك النهائي للسلعة.
3. قناة توزيع تتكون من المنتج ووسيطين يمثلهما تاجر الجملة وتاجر التجزئة في حالة السلع الاستهلاكية ووكيل البيع والموزع في حالة السلع الصناعية الاستهلاكية ووكيل البيع والموزع في حالة السلع الصناعية فالمستهلك النهائي للسلعة.
4. قناة توزيع تتكون من المنتج وثلاثة وسطاء يمثلهم تاجر الجملة والسمسار وتاجر التجزئة فالمستهلك أو المستخدم النهائي للسلعة.

أسئلة الفصل الرابع

السؤال الأول: اجب بنعم أم لا عن الأسئلة التالية:

1. تعامل قنوات التوزيع في السلع أسهل من تعامل قنوات التوزيع في الخدمات؟ خطأ. لأن التعامل مع السلع يتطلب خدمة داخل خدمة (مثلا بيع سلعة بالإضافة إلى خدمات غير ملموسة ممثلة فيما بعد البيع).
2. كلما زادت مشاركة المؤسسات التوزيعية والمستهلكون، المباشرة في وظائف التسويق، زاد حجم العمل المطلوب أدائه من قبل الوسطاء في تقديم المخرجات؟ خطأ. قل حجم العمل المطلوب أدائه.
3. هل تسويق الخدمات يختلف عن تسويق السلع الملموسة من حيث الأسس والمفاهيم؟ لا.
4. المبرر لدى المستهلك لحصول المنتج على الربح، هو توفير الخدمة؟ صح.
5. هل تختلف خصائص الخدمات عن خصائص السلع؟ لا.
6. هل يتطلب توفير السلعة تقليل المسافة والزمن والتكلفة فقط للمستهلك أم أن هناك عامل مهم آخر؟ يوجد عامل مهم آخر وهو توفير العامل النفسي (رضاء العميل).
7. التسويق الدولي أصعب من التسويق الداخلي؟ صح. لأنه يتطلب عليك مراعاة العادات والتقاليد واختلاف البيئات.
8. هل يسهل الرقابة على أنشطة وعمليات قنوات التوزيع الدولية؟ لا يحكمها البيئة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية لكل دولة.
9. من خصائص التجزئة أنها صغيرة الحجم ومستقلة وعدم تابعيتها لمتاجر أخرى؟ صح مثل البقالات.
10. من خصائص متاجر التجزئة التخصص في مجال معين؟ صح أدوات منزلية، ملابس، خضروات وفواكه.

11. هل توجد قاعدة يمكن على أساسها تصنيف متاجر الجملة؟ لا تجد محل كبير يتاجر في صنف واحد بالجملة، ومحل صغير يتاجر في أكثر من صنف بالجملة.
12. يُقصد بتطوير وتوزيع سوق المنتجات، توصيلها بأسواق جديدة؟ صح تطوير يعني انتشار وتوسع.
13. الوظائف التي يؤديها الوسطاء لا يمكن أن يقوم بها المنتج أو المستهلك؟ خطأ يمكن أن يقوموا بها.
14. يقصد بمحلات الخدمة الذاتية: خدمة في مجالات متعددة لعدة أشخاص؟ خطأ خدمة في مجال واحد لعدة أشخاص.
15. يقصد بمتاجر الخدمة المحدودة: خدمة في مجال معين لشخص واحد؟ خطأ خدمة في مجال معين لعدة أشخاص.
16. يقصد برفع كفاءة التوزيع: توصيل السلعة أو الخدمة للمستهلك في وقت ومكان وشكل مناسب وبأقل تكلفة ممكنة؟ صح يجب أن تجتمع العناصر الأربعة.
17. توجد قنوات توزيعية وخدمات في نفس الوقت؟ صح مثل وكالات السفر، فهي قناة توزيع لشركات الطيران وفي نفس الوقت تقدم خدمات أخرى كحجز الفنادق والسيارات.
18. كثير من الخدمات تباع مع السلع الملموسة؟ صح بعد شراء المنتج يعرض عليك خدمة التوصيل والتركيب وصيانة ما بعد البيع.
19. البيع الغير مباشر أفضل للمستهلك؟صح لأن البيع المباشر يضيف إيجار المحل وراتب الموظفين على قيمة السلعة.
20. البيع المباشر هو الطريقة الوحيدة لتوزيع في أسواق الخدمات؟خطأ.
21. إن كفاءة قنوات التوزيع تؤدي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج؟ خطأ يمكننا تقليص عدد القنوات.
22. هناك انتقاد موجه إلى الوسطاء في التوزيع بأن تكلفتهم تضاف إلى سعر البيع؟ صح.

23. يمكن إلغاء الأنشطة أو الوظائف التوزيعية، ولا يمكن إلغاء تجار الجملة أو التجزئة؟ خطأ. يمكن إلغاء القنوات التوزيعية ولا يمكن إلغاء الأنشطة.

24. تواجه تجارة التجزئة تحديات عديدة بسبب ظروف المستهلك وتغيرات البيئة؟ صح التجزئة مرتبطة بالمستهلك.

25. يساهم التوزيع المادي في خلق المنفعة الزمنية والمكانية؟ صح.

السؤال الثاني: اختر الإجابة الصحيحة

يتكون هذا الاختبار من (20) فقرة، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الأجوبة الصحيحة الموجودة في الجداول التالية:

1. عندما يكون الصراع حول كيفية توزيع المهام التسويقية داخل القناة فإنه يتعلق بـ:

أ. الاختلاف في التوقعات.

ب. مجال العمل.

ج. تداخل الهدف.

د. الانحراف عن الدور.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

2. أي من العناصر التالية يستخدم كمتغير لكمية المخرجات في معادلة إنتاجية القناة التسويقية:

أ. حجم العمالة.

ب. حجم المبيعات.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. رأس المال.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

3. من أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسات التسويقية في استخدام معادلة الإنتاجية هي:
   أ. قياس مدخلات المؤسسات التسويقية.
   ب. قياس مخرجات المؤسسات التسويقية.
   ج. قياس حجم رأس المال.
   د. (أ+ب) صحيحان فقط.
   ه. جميع ما ذكر صحيح.
4. التالية تعتبر من نتائج الصراع على القناة التوزيعية ما عدا:
   أ. تأجيل الصراع.
   ب. حل كامل قضية الصراع.
   ج. حل الصراع بشكل جزئي.
   د. فك العلاقات بين أعضاء القناة.
   ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (أ).
5. من الأسباب المؤدية إلى حدوث الصراع بين أعضاء القناة التوزيعية هو:
   أ. تداخل الهدف.
   ب. صعوبات الاتصال.
   ج. عدم الاتفاق في مجال اتخاذ القرار.
   د. (أ+ب) صحيحان فقط.
   ه. جميع ما ذكر صحيح.
6. يمكن النظر إلى عملية الصراع على أنها:
   أ. عطل وظيفي يؤثر سلباً على أداء القناة.
   ب. عطل وظيفي يؤثر سلباً وإيجابا على أداء القناة.
   ج. عطل فني.

د. عطل وظيفي يؤثر إيجابا على أداء القناة.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (أ).

7. أي من العبارات التالية تمثل عطلاً وظيفياً ناتج عن الصراع:

أ. عندما يصبح الأعضاء أكثر تعاوناً.

ب. عندما يصبح الأعضاء أقل مشاركة بالمعلومات.

ج. عندما يكون وقت حل الخلاف قصير.

د. (أ+ب) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (ج).

8. أي من العبارات التالية تمثل نتائج ايجابية للصراع:

أ. إجراء مراجعة ناقدة للأعمال.

ب. إجراء اتصالات متكررة.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. تكريس وقت كبير لحل الخلافات.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

9. إحدى الآتية من أدوات إستراتيجية أساليب فوق التنظيم لإدارة الصراع داخل القناة التوزيعية:

أ. التحكيم والمصالحة والتوسط.

ب. الدبلوماسية.

ج. المفاوضات.

د. انتخاب عضو آخر.

ه. التعليم والدعاية.

10. من أنواع القياسات النوعية لإدارة القناة التوزيعية الأتي:

أ. مقدار الولاء والالتزام للقناة التوزيعية.

ب. حجم الطلبيات.

ج. نسبة الديون.

د. مدى توفر المعلومات والعلاقات مع المستهلكين والاتحادات التجارية.

ه. عدد الأسواق التجارية والقدرة على اللحاق والتكنولوجيا.

السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الجواب	ب	ب	ب	ه	ه	أ	ب	ج	أ	د

11. من الأبعاد الرئيسية لتقييم أداء القنوات التسويقية:

أ. فاعلية نظام القناة التوزيعية.

ب. إنتاجية نظام القنوات.

ج. عدالة نظام التوزيع.

د. ربحية نظام القناة التوزيعية.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

12. من أنواع القياسات الكمية لإدارة القناة التوزيعية الأتي:

أ. العلاقات مع الموردين.

ب. العلاقات مع المستهلكين.

ج. مقدار الازدواجية في أداء الوظائف التسويقية.

د. مقدار الولاء والالتزام للقناة التوزيعية.

ه. معدل الإنتاج والتخزين والتكلفة للوحدة الواحدة.

13. تبدأ عملية الصراع ب:

أ. شعور الفرد بان هناك ما يمنعه من تحقيق أهدافه.

ب. تطوير سلوك الفرد.

ج. مقاومة سلوك الفرد.

د. إدراك قوة العلاقات مع الآخرين.

ه. (ا + د) صحيحان.

14. من أهم أسباب الصراع داخل القناة التوزيعية:

أ. تداخل الهدف، ومجال العمل.

ب. الاختلاف الإدراكي، والاختلاف في التوقعات.

ج. ندرة الموارد، والانحراف عن الدور.

د. صعوبة الاتصال، وعدم الاتفاق على مجال اتخاذ القرار.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

15. الخطوة الأولى في عملية نقل السلعة من المنتج إلى المستهلك هي:

أ. المعلومات ومعرفة حاجات المستهلك.

ب. المعلومات والمعرفة بالأسواق.

ج. التخطيط للقناة التسويقية.

د. تنظيم القناة التسويقية.

ه. تنسيق القناة التسويقية.

16. المقصود بالفواصل الإدراكية:

أ. الفرق بين وقت الإنتاج والاستهلاك.

ب. مدى إدراك المستهلك بالسلعة.

ج. الفواصل المادية بين المنتج والمستهلك.

د. مقارنة تكلفة السلعة وسعرها مع السعر المقدر من المستهلك.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

17. إن قيام إحدى الشركات بالاندماج والارتباط بشركة أخري مشابهة لها في نوع النشاط يعني:

أ. التكامل الأفقي.

ب. التكامل العمودي.

ج. التكامل الراسي.

د. الإداري.

18. الاعتبارات الخاصة بالسوق تشتمل على الآتي باستثناء:

أ. المستوى المعيشي للعملاء.

ب. حجم السوق.

ج. عادات الشراء.

د. حجم الطلبية.

ه. عدد العملاء المحتملين.

19. المقصود بالتكامل:

أ. توزيع السلع والخدمات بشكل متكامل.

ب. اعتماد عدد مختار من الموزعين.

ج. ارتباط عضو قناة مع مؤسسة أخرى في القناة نفسها، وتحت إدارة واحدة.

د. (أ + ب) صحيحان.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

20. إحدى الوظائف الآتية ليست من الوظائف والتدفقات المساعدة داخل القناة التسويقية:

أ. التوزيع المادي.

ب. التمويل.

ج. المخاطرة.

د. التفاوض.

ه. (أ + ج) صحيحان.

السؤال	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
الجواب	ه	ه	أ	ه	ج	ب	أ	أ	ج	ج

21. الأبعاد الرئيسية في تقييم أداء وفعالية وكفاءة نظم المعايير:
أ. كمية.
ب. نوعية.
ج. (أ، ب) صحيحان.
د. لا شيء مما ذكر صحيح.

22. يمكن وصف القناة التوزيعية على أنها تتكون من:
أ. حجم الطلبية.
ب. الوقت المكان المناسب.
ج. التشكيل.
د. كل ما سبق صحيح.
ه. لا شيء مما سبق صحيح.

23. طرق تقييم ربحية القناة التوزيعية هي:
أ. تحليل تكلفة التوزيع.
ب. نموذج إستراتيجية الربح.
ج. الربح المباشر للمنتج.
د. (أ، ج) صحيحان.
ه. كل ما سبق صحيح.

24. أهداف التوزيع المادي هو نقل السلع مادياً من مراكز إنتاجها إلى مراكز استهلاكها في:
أ. الوقت والمكان المناسب.
ب. الكمية المناسبة.
ج. أقل تكلفة ممكنة.

د. أكبر درجة من الكفاءة.

ه. كل ما سبق صحيح.

25. الأنشطة المساعدة للتوزيع المادي هي:

أ. مناولة المنتجات.

ب. التغليف.

ج. تجهيز الأوامر.

د. تشغيل المعلومات.

ه. كل ما سبق صحيح.

و. لا شيء مما سبق صحيح.

26. خصائص الخدمات:

أ. غير ملموسة.

ب. ملموسة.

ج. لا يمكن فصلها عن مقدمها.

د. متنوعة في جودتها.

ه. كل ما سبق صحيح.

27. طرق توزيع الخدمات:

أ. عن طريق البيع المباشر.

ب. عن طريق الوسطاء.

ج. لا شيء مما سبق صحيح.

د. كل ما سبق صحيح.

28. أشكال الدخول للأسواق الدولية:

أ. التصدير.

ب. الترخيص.

ج. الاستثمار المشترك.

د. الاستثمار المباشر.

ه. كل ما سبق صحيح.

29. تقتصر وظائف مؤسسات التجزئة على:

أ. المستهلكون.

ب. المنتجون.

ج. تجار الجملة.

د. كل ما سبق صحيح.

ه. لا شيء مما سبق صحيح.

30. وظائف مؤسسات تجار الجملة للمنتج، تنحصر في:

أ. البيع.

ب. التخزين والنقل.

ج. المساعدات المالية وتقديم الخدمات.

د. تحمل المخاطر (شراء كميات كبيرة).

ه. كل ما سبق صحيح.

و. لا شيء مما سبق صحيح.

31. أنواع متاجر الجملة:

أ. عاديون.

ب. متخصصون.

ج. متكاملون.

د. كل ما سبق صحيح.

ه. لا شيء مما سبق صحيح.

32. إن نجاح مؤسسات الجملة يتحدد بناءاً على:
أ. الفاعلية فقط.
ب. الربحية فقط.
ج. (أ، ب) صحيحان.
د. لا شيء مما سبق صحيح.

33. يمكن القول بأن هذه المؤسسات تتصف بأنها منشأة تجارة جملة لو كانت نسبة الصفقات التي أدتها من مجموع المبيعات:
أ. 40٪.
ب. 50٪.
ج. 60٪.
د. 70٪.
ه. لا شيء مما سبق صحيح.

السؤال	21	22	23	24	25	26	27
الجواب	ج	د	هـ	هـ	هـ	هـ	هـ
السؤال	28	29	30	31	32	33	
الجواب	هـ	هـ	هـ	د	ج	ب	

الفصل الخامس

الوسطاء الوظيفيون

(مؤسسات السماسرة والوكلاء)

تمهيد

أنواع المؤسسات الوظيفية في قنوات التوزيع

أنواع الوسطاء والوكلاء

أنواع الوكلاء والسماسرة

الوكلاء بالعمولة

إدارة وتحفيز السماسرة والوكلاء

خاتمة الفصل الخامس

أسئلة الفصل الخامس

الفصل الخامس

الوسطاء الوظيفيون

(مؤسسات السماسرة والوكلاء)

أهداف الفصل Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على انواع مؤسسات السماسرة والوكلاء.
- التعرف على انواع الوكلاء والسماسرة.
- التعرف على انواع الوسطاء والوكلاء.
- التعرف على انواع السماسرة.
- التعرف على انواع الوكلاء بالعمولة وخصائصهم.
- التعرف على شركات الاستيراد والتصدير.
- التعرف على اسلوب إدارة الوسطاء الوظيفيون.
- التعرف على اسلوب تحفيز الوسطاء الوظيفيون.

تمهيد Introduction

يعد الوكلاء والسماسرة من الوسطاء الوظيفيون وهم يشكلون جزءاً من الشركات التي تقوم بأداء مجموعة من الوظائف التسويقية وتختلف هذه المؤسسات عن المؤسسات التجارية بأنها:

1. لا تمتلك السلع موضع التعامل.
2. تقوم بعمليات البيع والشراء لحساب الموكل.
3. وحتى لو كانت البضاعة في حيازتهم فإن ملكيتها تبقى بصورة دائمة بيد الموكل.

4. وعليه فإن المعاملات التجارية المتعلقة بعمليات البيع والشراء لحساب الموكل قد تعقد أحياناً باسم الوكيل حسب ترتيبات العقد التجاري بين الوكيل والموكل.
5. ووظائفهم تتعدى عملية البيع والشراء إلى القيام بوظائف تساعد وتسهل تسويق السلع مثل: (الإعلان، النقل، جمع المعلومات...الخ) وهذه الوظائف والخدمات لقاء عمولة تدفع له عند إبرام عقود البيع والشراء من قبل موكله.

أنواع المؤسسات الوظيفية في قنوات التوزيع

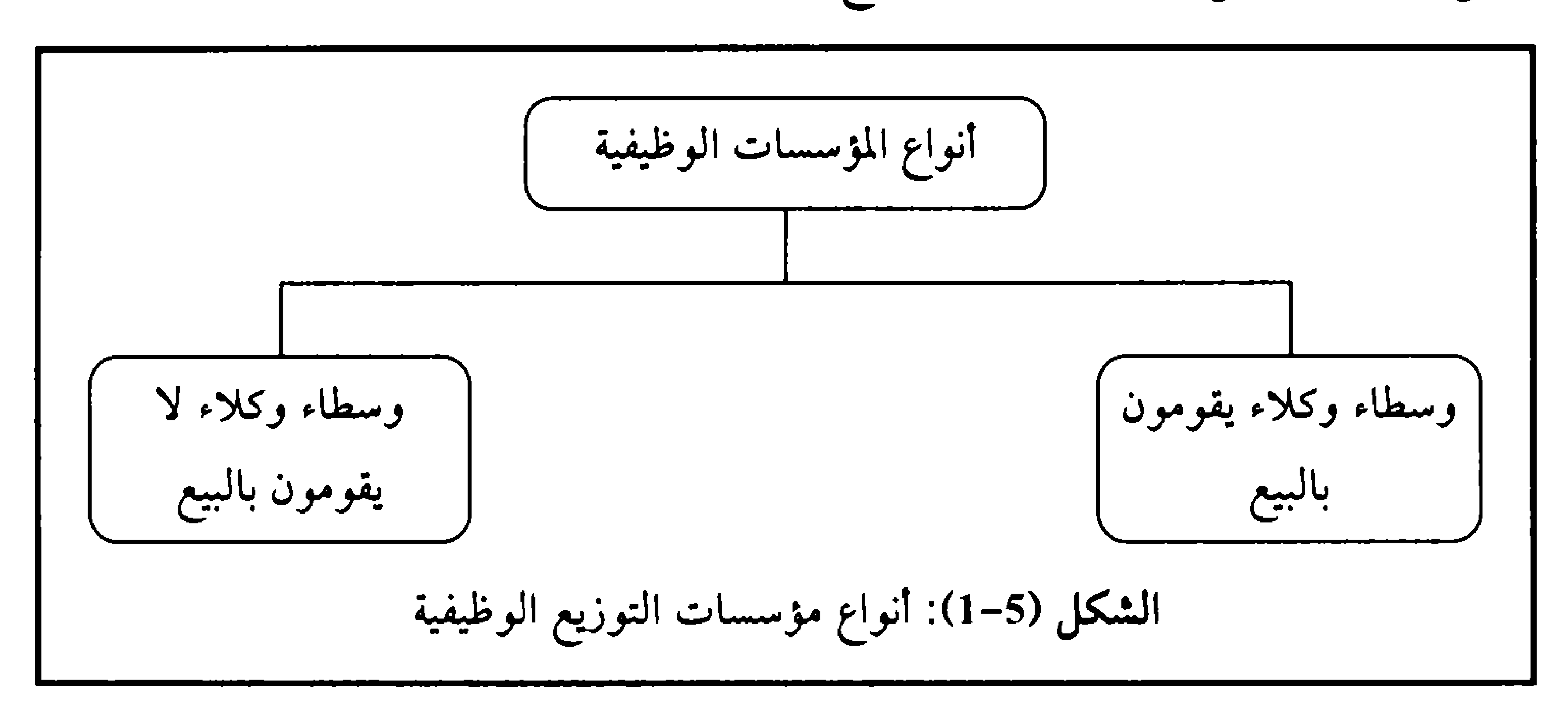
تقسم هذه المؤسسات بشكل عام إلى نوعين: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص85)

1. الوسطاء الوكلاء الأصليين

الذين يقومون بإجراء مفاوضات للبيع والشراء مثل: (السماسرة، وكلاء الشراء، وكلاء البيع، وكلاء المنتج).

2. الوسطاء الوكلاء المساعدين

الذين يقدمون وظائف تسويقية أخرى غير وظائف البيع والشراء، وأهم الأمثلة على هذا النوع (وكلاء الدعاية والإعلان، وكلاء التمويل، وكلاء التخزين، وكلاء النقل، وكلاء تحمل لأخطار، وكلاء جمع المعلومات).



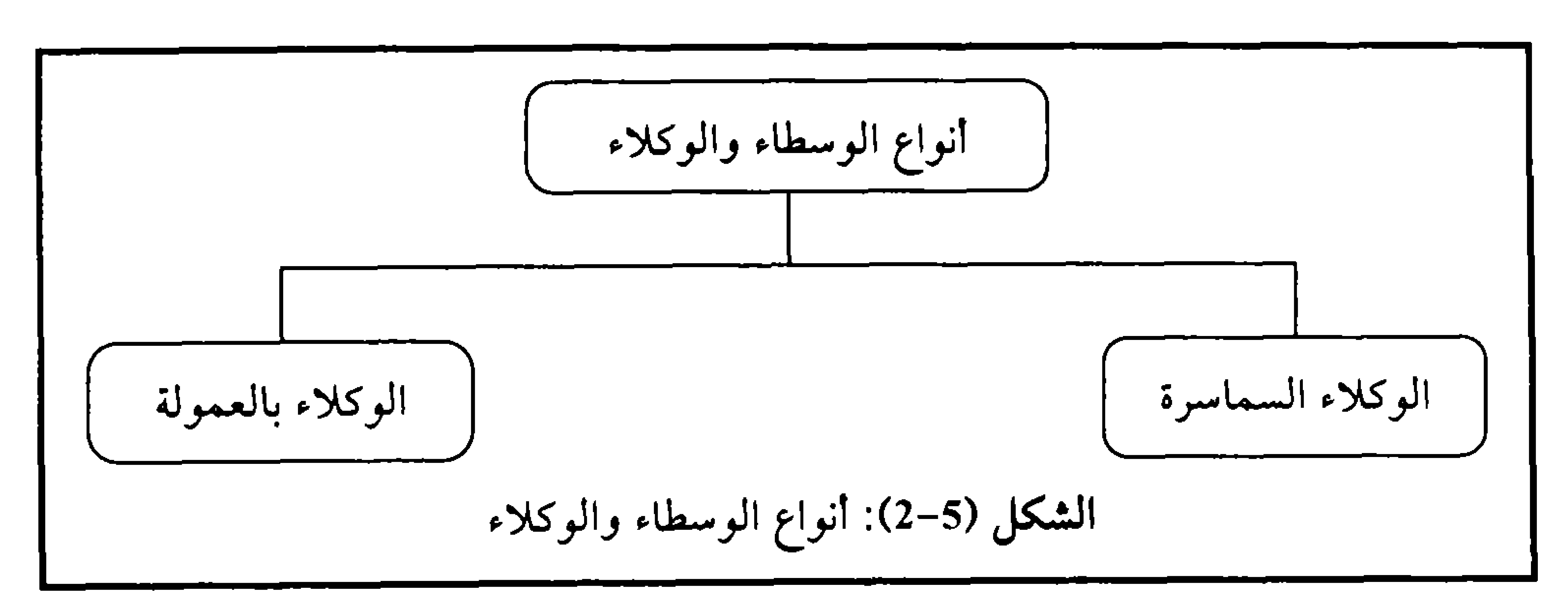
الشكل (5-1): أنواع مؤسسات التوزيع الوظيفية

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

أنواع الوسطاء والوكلاء

يصنف الوسطاء – الوكلاء إلى نوعين رئيسيين هما: (الضمور، 2002)

1. الوكلاء السماسرة: وهم الذين يقومون بالتفاوض على أعمال وبيع وشراء السلع دون أن تكون حيازتهم أو ملكيتهم.
2. الوكلاء بالعمولة: وهم الذين تكون السلع موضع التعامل في حيازتهم كاملة، ويحتفظون بها كأمانة على ذمة الموكل لحين إبرام عقد صفقة مثل (معارض السيارات).

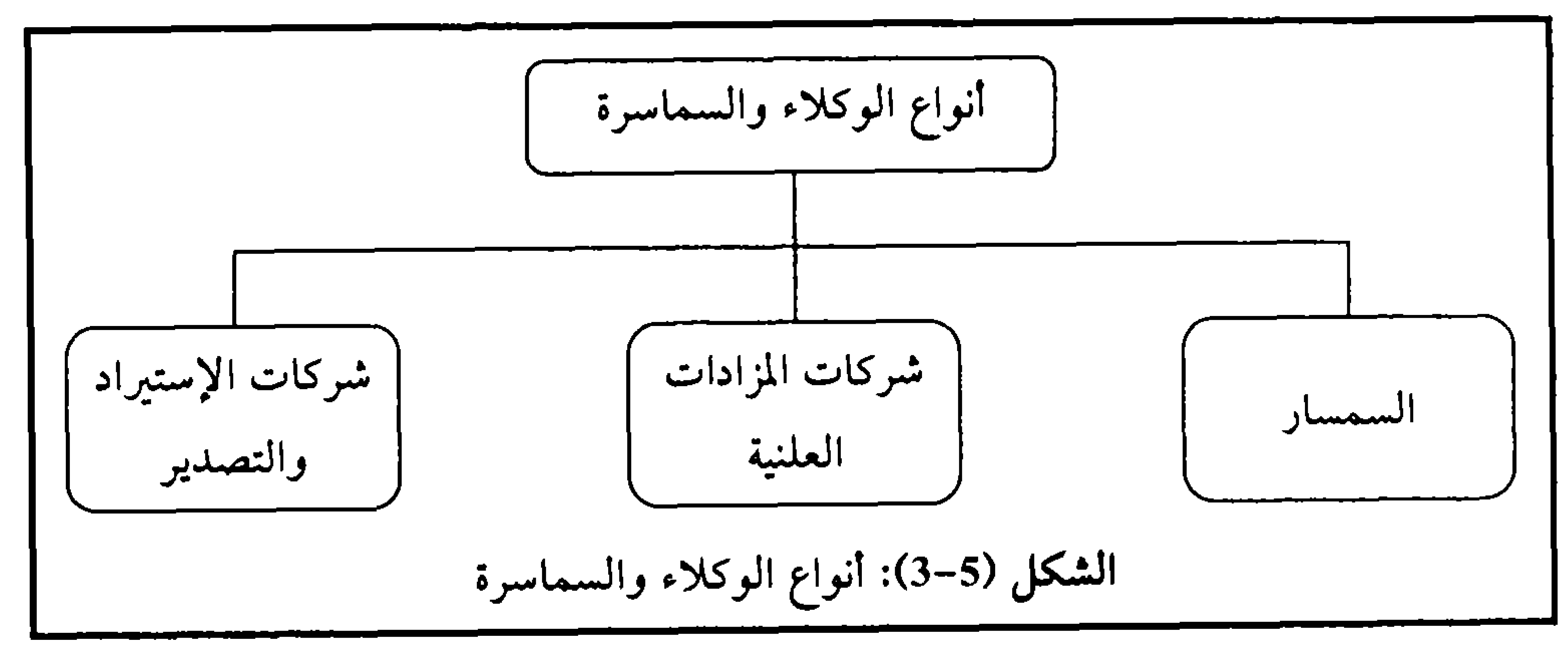


الشكل (5-2): أنواع الوسطاء والوكلاء

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

أنواع الوكلاء والسماسرة

هناك عدة أنواع للوكلاء والسماسرة والشكل (5-3) يبين ذلك:



الشكل (5-3): أنواع الوكلاء والسماسرة

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

1. **السمسار**

ومن خصائصه الآتي: (الضمور، 2002)

أ. وكيل متخصص مستقل في أعماله عن موكله.

ب. يقوم بعمليات البيع والشراء لصالح موكله دون أن تكون السلع في حيازته.

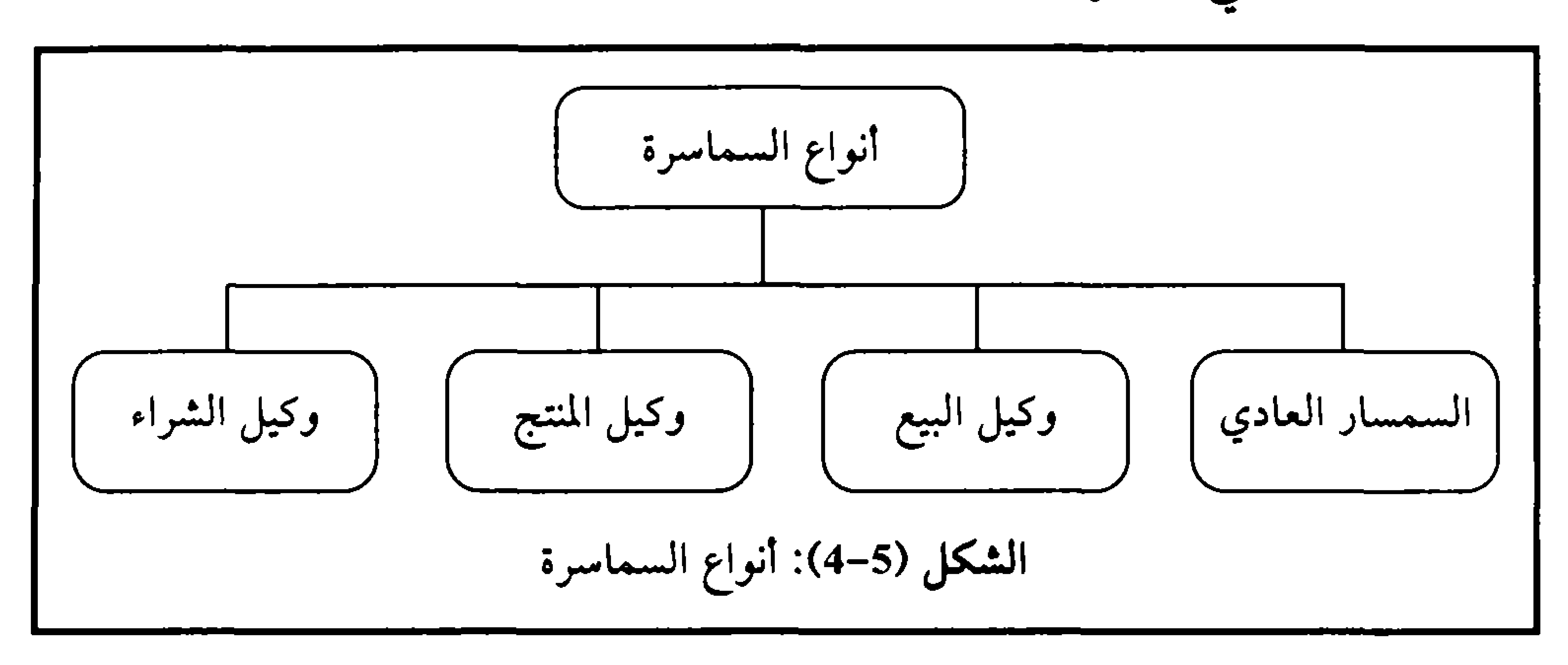
ج. يكتسب عمولته بمجرد توقيع عقد البيع.

د. يعمل طبقاً للسلطة المخولة له من موكله.

ه. وقد يكون عمله لصفقة أو عدة صفقات طويلة الأجل.

و. قد يكون الممثل الوحيد لسلعة الشركة في منطقة ما.

ز. يمنع من تمثيل أكثر من شركة، والشكل (5-4) يبين أنواعهم حسب طبيعة العلاقة والخدمات التي يقدمونها:



الشكل (5-4): أنواع السماسرة

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2014)

أ. **السمسار الحر:** ومن خصائصه ما يلي:

- وكيل وسيط يقوم بتقريب وجهات النظر بين البائع والمشتري بغرض عقد صفقة.
- لا يمثل احد الطرفين المتعاقدين تمثيلاً دائماً.
- لا يعتبر السمسار وكيلاً بالمفهوم القانوني.
- يتقاضى عمولة منخفضة نظراً لمحدودية الوظائف التي يقوم بها.

- عمل السمسار ينتهي بمجرد انتهاء عقد الصفقة.
- دوره في الطلب والترويج نادراً.
- لا يقوم بوظائف التمويل والائتمان.
- لا يمتلك السلع التي يقوم ببيعها.
- عمله غير محدداً بمنطقة جغرافية معينة.
- رجل المفاوضات.

ويستخدم السماسرة في الحالات التالية:

- عندما يكون الطلب على السلع موسمياً.
- عندما تكون السلع متشابهة ومتماثلة يصعب علينا الاختيار.
- عندما لا تكون هنالك إدارة المبيعات أو قسم للبيع.
- عندما تكون الشركة صغيرة.

ب. **وكيل البيع**: وخصائصه هي: (الضمور، 2002)

- يعتبر وكيل البيع رجل أعمال مستقل.
- علاقته مع موكله علاقة مستمرة طويلة الأجل.
- يتولى هذا الوكيل بيع إنتاج الموكل بأكمله في منطقة غير محددة.
- يقتصر عمل الوكيل على بيع الإنتاج الكلي لنوع معين.
- يتمتع عادة وكيل البيع بسلطة كبيرة في تحديد الأسعار وشروط البيع والتسليم.
- يعتبر مثابة إدارة مبيعات للمؤسسة التي يمثلها، مثل (المعلومات المتعلقة بالسوق، النصح والإرشاد).
- يقوم أحياناً بتمويل موكله. (تقديم قروض للموكل، كفالة لدى البنوك التجارية).
- يتقاضى عمولة تزيد عن السمسار الحر نظراً لتعدد الخدمات التي يقدمها.

ويستخدم وكيل البيع في الحالات التالية:

- عندما يكون حجم الإنتاج صغيراً.
- عندما تكون الشركة بحاجة مستمرة إلى مساعدات مالية.
- إنتاج أنواع مختلفة ومحدودة من البضائع والتي تحتاج توزيع شامل ومنتشر.
- عند عدم وجود قسم للبيع أو مندوبي البيع.

ج. **وكيل المنتج**: إن الخصائص الأساسية له هي:

- علاقة طويلة الأجل مع المنتجين (العقود).
- يتعامل في بضائع كل منتج من المنتجين المتعاقد معهم داخل حدود منطقة جغرافية مستقلة خاصة به.
- له سلطة محدودة فيما يتعلق بأسعار وشروط البيع.
- يحتل مكاناً وسطاً بين السمسار العادي ووكيل البيع.

ويستخدم وكيل المنتج في الحالات التالية:

- عندما يكون المنتج جديداً.
- عندما تكون الشركة جديدة.
- بسبب التشتت الجغرافي للعملاء.
- عندما تكون السلع الحالية ليست ذات علامة تجارية.

د. **وكيل الشراء**: وخصائصه هي: (الضمور، 2002)

- رجل أعمال مستقل.
- يقوم بمد العملاء بكافة المعلومات الخاصة بالسلع (أسعارها، أسواقها، مورديها).
- يُعد أحياناً بمثابة إدارة المشتريات.
- يختلف عن بقية الوسطاء بأنه يمثل المشتري فقط.
- علاقته مع موكله طويلة الأجل.

- قد يقوم بوظائف تسويقية أخرى مثل تخزين السلع، استلامها، وفحصها، شحنها.
- يتقاضى وكيل الشراء مكافأة على شكل عمولة أو على أساس راتب شهري.

ويستخدم حينما يكون المشترون الصغار وخاصة البعيدون عن الأسواق غير قادرين بالاتصال المستمر مع السوق. بالإضافة إلى حاجتهم لمن يمدهم بمعلومات عن الأسعار السائدة في السوق. عند وجود (متاجر التجزئة، متاجر الجملة) التي تحتاج إلى عدد كبير من السلع المتنوعة من مصادر مختلفة وكلاء الشراء.

2. شركات المزاد العلني

هي محلات للبيع والتخزين المؤقت تقوم بعملية البيع علناً أمام عدد كبير من المشترين ونيابة عن البيع، إلا أن البائع حق الرفض أو القبول لعقد صفقة موضع التعامل، وهناك نوعان من المزادات: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص87)

أ. المزادات المنظمة: وهي المزادات الدائمة المتخصصة ببيع سلع معينة كالمزادات التي تحدث في سوق الخضار والفواكه.

ب. المزادات غير المنظمة: وهي المزادات المؤقتة التي تعقد لبيع سلعة معينة من فترة لأخرى ومنها المزادات التي تعقد لبيع السيارات والآلات.

ومن أهم الوظائف التي تؤديها المزادات العلنية:

أ. وظيفة الخزن: تتطلب هذه الوظيفة القيام بعمليات تصنيف وترتيب البضائع لغرض التخزين.

ب. وظيفة البيع: بيع البضائع لحساب موكليهم.

ج. وظيفة التجميع: وهي جمع البضائع بعد فرزها في أماكن مختلفة وحسب مواصفات معينة.

د. وظيفة التمويل والإعلان: يقدم الوكيل مساعدات مالية تساعد على إتمام عملية بيع البضاعة بالمزاد.

إن تفهم مزايا وعيوب البيع بالمزادات العلنية يتطلب ذلك دراسة آثارها على:

أ. تكلفة التسويق.

ب. سعر البضاعة المباعة.

3. وكلاء الاستيراد والتصدير

ومن خصائصهم الآتي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص90)

أ. هم أي من الوكلاء السابقين.

ب. يتعامل مع طرفي (المصدر والمستورد).

ج. يكون تعاملهم في التجارة الخارجية وليس في التجارة الداخلية.

د. يرتبط وكلاء الاستيراد أو التصدير بعقود تجارية ورضائية.

ه. ويستخدم المنتج وكلاء التصدير في حالة تقديمه منتج جديد.

إن الوظائف الأساسية للسماسرة والوكلاء هي:

أ. البيع: وتشمل: البحث عن المشترين أو البائعين وإجراء المفاوضات والعقود بالنيابة عن الموكل وتقديم النصح للموكل أو المشتري.

ب. تقديم المعلومات.

ج. التمويل: بعض الوكلاء والسماسرة (وكيل البيع، وكيل المنتج) يقومون بدعم موكليهم مالياً.

د. الشراء: عادة ما يقوم بها وكيل الشراء.

الوكلاء بالعمولة. (الضمور، 2002)

إن الخصائص الأساسية للوكيل بالعمولة تتمثل بالاتي:

1. حيازته للسلع موضع التعامل.
2. يتعامل الوكيل بالعمولة بالسلع لحساب الغير.
3. يقوم عادة بتمثيل البائع فقط.
4. يبيع السلع التي يتعامل بها دون الحاجة إلى إذن مسبق من الموكل.

إن الوظائف التسويقية التي يقوم بها الوكلاء بالعمولة هي:

1. وظيفة التخزين.
2. وظيفة النقل.
3. وظيفة التمويل.
4. وظيفة تقديم المعلومات.
5. وظيفة تجزئة السلع.

إن حالات استخدامهم هي:

1. في الأسواق المنتظمة.
2. عند تسويق السلع المتجانسة والنمطية.

إن نسبة مقدار العمولة التي يتقاضاها هي:

1. غالباً ما تكون نسبة معينة من قيمة الصفقة.
2. لا تستحق العمولة إلا بتمام العقد الذي كلف الوكيل بإبرامه.
3. ضمان الوكيل العمولة تنفيذ العقد وبالتالي استحقاق العمولة.

أما الانتقادات الموجهة لعمل الوكلاء بالعمولة فهي:

يتهم الوكلاء بالعمولة أنهم يقومون:

1. بأعمال غير عادلة (رد البضاعة إلى الموكلين).
2. أن البضاعة أحياناً تصلهم متأخرة أو غير مقبولة.

إدارة وتحفيز السماسرة والوكلاء

إن الشركات الإنتاجية يجب أن تتبنى خطة واضحة لإدارة أعمال الوكلاء والسماسرة التي ترغب في تسويق منتجاتها أو تتخلى عن جزء من وظائفها التسويقية إلى الوكلاء والسماسرة. وتتطلب هذه الخطة اتخاذ مجموعة من القرارات الخاصة باختيار الوكلاء والسماسرة، وتحديد المعايير الخاصة باختيارهم، وأهم هذه المعايير: (علي الزعبي، 2010، ص112)

1. شهرة الوكيل التجاري في السوق الذي يعمل به.
2. خبرته في سوق العمل وطول الفترة التي يعمل بها في مجال العمل المفوض.
3. قوة مركزه المالي والإداري.
4. التخصص الفني والتجاري.

وعند اختيار الوسطاء يجري الاتصال بهم من أجل التفاوض حول شروط العقد، وعند إجراء العقود يفضل أن تكون مكتوبة وموضحة للالتزامات المترتبة على تنفيذ الأعمال من قبل الطرفين تجنباً لحدوث أي صراع أو أي خلاف في المستقبل. وأهم الشروط العامة التي تتضمنها صيغة العقد بما يلي:

1. حدود المنطقة البيعية: كوكيل وحيد للمنتج وفقاً لشروط أخرى.
2. شروط البيع أو الشراء: تتمثل بالتفاوض بخصوص إجراء العقود والأسعار وربما تخفيضها أقل من الحد الأدنى.
3. نسبة العمولة: فقد تكون نسبة معينة من قيمة المبيعات أو تدفع على أساس راتب شهري (ثابت) كما ينص العقد على طريقة الدفع.
4. عدد الموكلين أو نوعية البضائع المسموح لهم التعامل بها: وينص على إلزام الوكيل بعدم التعامل مع موكلين آخرين أو منتجين لسلع منافسة، والبعض الآخر يسمح لهم بالتعامل مع موكلين آخرين.
5. الفترة الزمنية لإنهاء العقد: فقد تكون زمنية قصيرة تنتهي بمجرد إبرام العقود أو تستمر لفترة زمنية أطول وخاصة لبعض الوسطاء (السماسرة والوكلاء) مثل وكيل البيع، وعملية تحديد الفترة الزمنية عملية مهمة.
6. شرط جزائي: تتضمن نصاً صريحاً وشرطاً جزائياً في حال عدم قيام أحد الطرفين (الوكيل والموكل) بتنفيذ الالتزامات المترتبة عليهم، ويكون هذا الشرط غرامة مالية أو أي عقوبات أخرى.

إن الهدف من عملية التحفيز إلى السماسرة والوكلاء هو تعزيز قدراتهم لتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم تعزيز واستمرار العلاقة معهم، وأهم أنواع الحوافز:

1. الحوافز المعنوية: وتكون مثل إرسال مندوبي الشركة لزيادة الوكلاء والسماسرة، وتبادل الآراء معهم في مواقع عملهم، وتقديم اقتراحات تساعدهم على تطوير أعمالهم.
2. الحوافز المادية: وتتمثل فيما يلي:

أ. تقديم مكافآت مالية للوكلاء والسماسرة الذين يجتازون بيع الحد الأدنى المقرر خلال فترة زمنية معينة.

ب. تقديم مساعدات فنية وبرامج تدريبية خاصة لتطوير أعمالهم.

إن عملية التقييم ضرورية فالموكل يتأكد من مدى التزام الوكلاء بتنفيذ العمال الموكلة إليهم. أما الوكيل فإن عملية تقييمه تكون نتيجة الظروف السوقية وشدة المنافسة التجارية. ويترتب على عملية التقييم من قبل الموكل ما يلي:

1. الاستغناء عن السماسرة والوكلاء، إذا كانت النتائج سلبية.
2. تعزيز قدرات السماسرة والوكلاء الحاليين، إذا كانت النتائج إيجابية.

خاتمة الفصل الخامس

لقد تناول الفصل الخامس موضوع مؤسسات الوكلاء والسماسرة ويعد الوكلاء والسماسرة من الوسطاء الوظيفيون وهم يشكلون جزءاً من المنظمات أو المؤسسات التي تقوم بأداء مجموعة من الوظائف التسويقية وتختلف هذه المنظمات عن المؤسسات التجارية بأنها: تمتلك السلع موضع التعامل. تقوم بعمليات البيع والشراء لحساب الموكل. لو كانت البضاعة في حيازتهم فإن ملكيتها تبقى بصورة دائمة بيد الموكل. وتم التطرق في هذا الفصل إلى أنواع الوسطاء والوكلاء وهم الوكلاء السماسرة والوكلاء بالعمولة والى أنواع الوكلاء السماسرة وهم السماسرة ووكلاء المزادات العلنية ووكلاء الاستيراد والتصدير والى أنواع السماسرة واشتمل الحديث واجباتهم ووظائفهم ومتى يستخدمون ولكن الأهم هو إدارتهم وتحفيزهم وتقييم ومتابعة أعمالهم.

أسئلة الفصل الخامس

يتكون هذا الاختبار من (20) فقرة، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الأجوبة الصحيحة الموجودة في الجداول التالية:

1. إن حالات استخدام السماسرة العموميين هي:
   - أ. عندما يكون الطلب موسمياً.
   - ب. عندما يكون المنتج صغيراً.
   - ج. عندما تكون درجة التماثل عالية للسلع.
   - د. (أ + ب) صحيحان.
   - ه. جميع ما ذكر صحيح.
2. أي من التالية تعتبر من أولى خطوات عملية التخطيط للقناة التسويقية:
   - أ. تعيين أهداف القناة.
   - ب. تحليل حاجات المستهلك.
   - ج. وضع الإستراتيجية للقناة.
   - د. (أ + ب) صحيحان.
   - ه. جميع ما ذكر صحيح.
3. تقسم المؤسسات الوظائفية على أساس الوظائف التي تؤديها إلى:
   - أ. ثلاثة أنواع.
   - ب. نوعان.
   - ج. أربعة.
   - د. خمسة.
   - ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

4. أي من التالية تعتبر مثالاً مناسباً للوسطاء الوكلاء الذين يؤدون وظائف تسويقية أخرى غير البيع:
   أ. وكلاء البيع.
   ب. وكلاء الشراء.
   ج. وكلاء الدعاية والإعلان.
   د. وكلاء المنتج.
   ه. لا شيء مما ذكر صحيح.
5. يقصد بالفجوة التي تفصل بين المنتج والمستهلك:
   أ. الفواصل المكانية.
   ب. الفواصل الزمنية.
   ج. الفواصل الإدراكية.
   د. (أ +ب +ج) صحيحان.
   ه. السوق الاقتصادية.
6. يختلف وكيل الشراء عن بقية الوسطاء في:
   أ. يمثل المشتري.
   ب. يمثل البائع.
   ج. علاقة غير مستمرة بموكله.
   د. (أ + ب) صحيحان.
   ه. جميع ما ذكر صحيح.
7. أي من العناصر التالية لا تعتبر من خصائص وكيل المنتج:
   أ. علاقة تعاقدية قصيرة الأجل مع المنتج.
   ب. علاقة تعاقدية طويلة الأجل مع المنتج.
   ج. يمثل منتجين غير متنافسين.

د. يمتلك سلطة محدودة فيما يتعلق بأسعار وشروط البيع.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

8. أي من التالية تعتبر من أهم وظائف الوكلاء السماسرة:

أ. وظيفة التمويل.

ب. وظيفة التسعير.

ج. وظيفة الشراء.

د. وظيفة البيع.

ه. وظيفة الإعلان.

9. أي من التالية لا يعتبر من حالات استخدام وكيل المنتج:

أ. عندما يكون مركز الإنتاج بعيد من الأسواق الاستهلاكية.

ب. في حالة التشتت الجغرافي للعملاء.

ج. إنتاج منتجات جديدة لأسواق جديدة.

د. (أ + ب) صحيحان.

ه. عندما يكون مركز الإنتاج قريب من الأسواق الاستهلاكية.

10. إحدى العبارات الآتية ليست من الوسطاء الوظيفيين:

أ. الوكلاء.

ب. تاجر الجملة وتاجر التجزئة.

ج. السماسرة.

د. وكلاء البيع والشراء.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الجواب	ه	ب	ب	ج	ه	أ	أ	د	ه	ب

11. إن العوامل المؤثرة على مقدار عمولة وكيل البيع هي:

أ. نوع الوظائف والخدمات المقدمة منه.

ب. نوع السلع المتعامل بها.

ج. حالة السوق.

د. (أ + ب) صحيحان.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

12. أصناف الوسطاء هي:

أ. وسطاء تجار.

ب. وسطاء وكلاء.

ج. وسطاء تسويقيين.

د. (أ+ب) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

13. عندما يكون مستوى حجم المبيعات أقل من نقطة التعادل نستخدم:

أ. وكلاء البيع.

ب. رجال البيع.

ج. رجال الشراء.

د. وكلاء الشراء.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

14. إحدى الآتية ليست من معايير تقييم قنوات التوزيع البديلة:

أ. المعيار الاجتماعي.

ب. معيار السيطرة والرقابة.

ج. المعيار القانوني.

د. المعيار الاقتصادي.

ه. معيار الملائمة.

15. إحدى العبارات الآتية من نظم التكامل الرأسي:

أ. المجموعة التطوعية.

ب. التكامل التعاقدي.

ج. المجموعة التعاونية.

د. حق الامتياز.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

16. تستخدم قناة التوزيع ذات المستويات الخمسة في سوق:

أ. السلع الصناعية.

ب. السلع الاستهلاكية.

ج. الحكومة.

د. الخدمات.

ه. (أ+ب) صحيحان فقط.

17. وكلاء الاستيراد والتصدير هم من أنواع:

أ. الوكلاء بالعمولة.

ب. الوكلاء فقط.

ج. السماسرة والوكلاء.

د. السماسرة فقط.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

18. تعتبر العناصر التالية من صفات السمسار الحر باستثناء:

أ. يعمل في منطقة جغرافية محددة.

ب. يتقاضى عمولة.

ج. تقريب وجهات النظر بين الطرفين.

د. التفاوض على شروط البيع.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

19. الوكلاء الذين تكون السلع موضع التعامل في حيازتهم كاملة هم:

أ. الوكلاء بالعمولة.

ب. الوكلاء السماسرة.

ج. التجار (جملة، مفرق).

د. (أ + ب) صحيحان.

ه. لا شيء مما صحيح.

و. جميع ما ذكر صحيح.

20. حالات وظروف استخدام وكيل البيع:

أ. عندما يكون المنتج صغيراً.

ب. حاجة المنتج إلى التمويل.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. في حالة قدرة المنتج على استخدام مندوب البيع.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

السؤال	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
الجواب	ه	د	أ	أ	ب	ب	ج	أ	أ	ج

الفصل السادس

الوسطاء التجاريون

(مؤسسات تجار التجزئة)

تمهيد

تعريف مؤسسات تجار التجزئة

وظائف مؤسسات التجزئة

مقومات مؤسسات متاجر التجزئة الناجحة

العوامل المؤثرة على نمو وتطور مؤسسات متاجر التجزئة

أنواع مؤسسات متاجر التجزئة

إدارة مؤسسات متاجر التجزئة

حالات دراسية

خاتمة الفصل السادس

أسئلة الفصل السادس

الفصل السادس

الوسطاء التجاريون

(مؤسسات تجار التجزئة)

اهداف الفصل Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم وتعريف تجار التجزئة.
- التعرف على انواع الوسطاء التجاريون.
- التعرف على انواع تجار التجزئة.
- التعرف على اهمية تجار التجزئة.
- التعرف على وظائف تجار التجزئة.
- التعرف على مقومات تجار التجزئة.
- التعرف على العوامل المؤثرة على نمو وتطور تجار التجزئة.
- التعرف على إدارة متاجر التجزئة.
- التعرف على مؤشر مبيعات متاجر التجزئة

تمهيد Introduction

إن مؤسسات التجزئة هي من قنوات التوزيع التجارية وهي من الأهمية بمكان في شركات ومنظمات الإعمال اليوم وهذه المؤسسات لها تأثير على الاقتصاد القومي والمحلي وعلى التجارة الداخلية كيف لا وهي التي تعرض المنتجات بكل إشكالها وأنواعها وهي الأقرب للزبون حيث توفر عليه الوقت والجهد فكل شيء متوفر وفي

متناول اليد. وفي هذا الفصل سوف نتناول تعريف مؤسسات متاجر التجزئة وأهميتهم ووظائفهم وأنواعهم ومقومات نجاحهم والعوامل المؤثرة على نموهم وتطورهم وإدارتهم ومستقبلهم في ظل المستجدات والعولمة ومنظمة التجارة العالمية وغير ذلك.

تعريف مؤسسات تجار التجزئة

إن مؤسسات تجارة التجزئة هي كل العمليات والأنشطة التسويقية المرتبطة بشراء المنتجات لإشباع حاجات المستهلكين النهائيين والمستهلك الشخصية والعائلية أو أصدقائه وليس لغرض إعادة بيعها مرة أخرى للآخرين وهذا يعني: أن صفقة التجزئة هي صفقة البيع للمستهلك النهائي بغض النظر عن كيفية بيعها. يعتبر التاجر من تجار التجزئة إذا كانت النسبة الأكبر من مبيعاته للمستهلك النهائي. تاجر التجزئة يمثل الحلقة الوسيطة الأخيرة في قنوات التوزيع. (الصميدعي، 2009، ص110)

إن أهمية تجارة التجزئة تأتي من ناحيتين:

1. تأثيرها على الاقتصاد القومي، وحركة التجارة الداخلية.
2. تتعلق بالوظائف الحيوية التي يقومون بها سواء الموردين أو المستهلكين.

أما مبيعاتها فقد أصبحت تشمل الخدمات الغير ملموسة والسلع الملموسة معاً. ونشاطها أصبح لا يتطلب الشراء من المتجر فقط، بل أصبح هناك قطاع آخر من نشاطاتهم يساهم في المبيعات الإجمالية (يطلق عليه التجزئة بدون متاجر) Non – Store retailing، ومن الأمثلة عليها، شراء من خلال التلفزيون وعن طريق الحاسوب وعن طريق البريد (الكتالوج).

وظائف مؤسسات التجزئة

1. **وظائف مؤسسات التجزئة نحو المنتج. (علي الزعبي، 2015، ص115)**

أ. التجميع والتصنيف: حيث يقوم بتجميع تشكيلة كبيرة من المنتجات من عدة شركات، ثم تقوم بتصنيفها وعرضها لتلبية الحاجات والرغبات لمستهلك النهائي، وتقيم هذه التشكيلة من خلال:

- الغرض: الإشباع والرضا وتحقيق أهداف الشركة.

- المكانة: الأهمية النسبية لكل منتج.
- التكامل: تشكيلة مكتملة من المنتجات.

ب. الترويج وتشمل: عرض المنتجات في نوافذ المحل والأرفف، وتصميم الإعلانات.

ج. خدمات ما بعد الشراء وتشمل:خدمات اللف والحزم والتوصيل إلى المنازل، وخدمات التركيب والتدريب.

د. تقديم المعلومات وتشمل: تحقيق الاتصال بين المنتج والمستهلك، ومركز معلومات عن السوق والمستهلكين الحاليين والمرتقبين (feed back).

ه. البيع: تنطوي وظيفة البيع على انتقال ملكية السلعة أو الخدمة إلى المستهلك وهي ما يسمى بمنفعة الملكية أو الحيازة.

و. الخزن: وتقوم به مؤسسات تجزئة كبيرة الحجم، ولتحقيق نجاح المؤسسات في هذه الوظيفة يجب ما يلي:

- أن تطلب وتشتري وتنقل وتخزن البضاعة بصفة مستمرة.
- أن تعرف مخاطر الخزن.
- أن تتحمل تكاليف الخزن من حيث المكان والاحتفاظ به.
- أن تحقق التوازن بين تكلفة الخزن وبين الرغبة في تلبية احتياجات المستهلكين.

ز. مساعدة الموردين الصغار، عن طريق:

- تقديم التسهيلات المالية للمنتجين.
- القيام بخدمات النقل والخزن والترويج.

2. **الوظائف الرسمية لمؤسسات تجار التجزئة نحو الزبون. (الضمور، 2002)**

أ. توفير احتياجات المستهلكين من السلع والخدمات في المكان المناسب.

ب. توفير الاحتياجات من السلع والخدمات في الوقت المناسب.

ج. توفير الاحتياجات من السلع والخدمات بالشراء بكميات صغيرة.

د. تقديم خدمات ما بعد البيع.

ه. مساعدة المستهلكين على الشراء بالتقسيط (البيع الآجل).

مقومات مؤسسات متاجر التجزئة الناجحة. (الضمور، 2002)

1. **اختيار الموقع المناسب:** بحيث يتناسب مع:
   - أ. طبيعة المنتجات.
   - ب. نوعية وعدد الزبائن.
   - ج. طبيعة ونوعية المنطقة السكنية والبناء الخارجي وسهولة المواصلات والتنقل.
2. **اختيار السلع المناسبة.** وشروطها هي:
   - أ. أن تكون مرغوبة من قبل الزبائن.
   - ب. متوفرة في الوقت المناسب والسعر المناسب.
   - ج. متوفرة كماً ونوعاً.
3. **التنظيم الداخلي للمتاجر.**
4. **اختيار رجال البيع الأكفاء وتدريبهم.**
5. **جذب الزبائن،** ومن أساليب ذلك:
   - أ. مبيعات الفرص (التنزيلات Big – Sale).
   - ب. تنسيق نوافذ المعرض.
   - ج. تقديم خدمات مختلفة للمستهلكين.
   - د. تطوير المعرض بالصورة المناسبة.
6. **الاحتفاظ بنظام السجلات:** وذلك للعمل على: تحصيل الديون، والرقابة على العمليات بيع وشراء.

العوامل المؤثرة على نمو وتطور مؤسسات متاجر التجزئة. (الضمور، 2002)

1. العوامل البيئية وتشمل: المتغيرات البيئية، والقوى البيئية، داخلية وخارجية.

2. العوامل الاقتصادية والاجتماعية وتشمل: الاستقرار الاقتصادي، والاستقرار السياسي، الضرائب، الدخل، والكساد والتضخم.
3. العوامل التكنولوجية وتشمل: ثورة الاتصال، تطبيقات الحاسب الالكتروني، الانترنت والسوق الالكترونية.

وقد تمثلت مجالات الابتكار والتطوير والتي سادت مؤسسات تجزئة كبيرة ومتوسطة الحجم في الدول المتقدمة:

1. أماكن دفع الحساب بالكمبيوتر.
2. ماكينات الصراف الآلي في البنوك.
3. نظام الشراء الالكتروني مثل (فيديو تكس).
4. التصميم بواسطة الحاسب الآلي لتنظيم المتجر داخلي.
5. كتالوجات المتجر على شريط فيديو.
6. الشراء من المنازل عن طريق التلفزيون.

أما الفوائد والآثار المترتبة لهذه العوامل على تجار التجزئة:

1. ظهور أشكال جديدة للتجزئة.
2. رفع كفاءة المعاملات الخاصة بالتجزئة.
3. زيادة إنتاجية تاجر التجزئة.
4. تحسين الرقابة على عمليات التشغيل.

إن الأشكال الخدمية في الشراء والتي ظهرت في السنوات الأخيرة وتعكس هذا التقدم التكنولوجي هي:

1. البرامج التلفزيونية.
2. الفيديو تكس.

أول متجر تجزئة ظهر في فرنسا عام 1860 (بون مارش).

أو متجر خدمات الأكل السريع في عام 1950.

أما عيوبها (الانتقادات) فهي:

1. صعوبة التنبؤ بفترتها الزمنية وصعوبة تعميمها.
2. تفاوت المراحل الزمنية من منشأة لأخرى.
3. تفاوت الفترات الزمنية في الشركة الواحدة أو المحل الواحد.
4. ليس بالضرورة المرور بالمراحل الأربع السابقات.
5. يمكن تجنب مراحل التدهور من خلال التطور والابتكار وعندها تبدأ الدورة من جديد.

انواع مؤسسات متاجر التجزئة

رغم تنويعهم فإنهم يشتركون في خاصية واحدة وهي البيع للمستهلك النهائي والسبب لأنهم الحلقة الوسطية الأخيرة، إلا أنها تأخذ أشكالاً متفاوتة من حيث: (علي الزعبي، 2015، ص70)

1. الحجم.
2. السياسات.
3. الإستراتيجيات التسويقية.

إن مداخل هذا التصنيف هو:

1. الحجم: صغير، كبير.
2. الملكية: مستقلة، متاجر تجزئة، حكومية، سلسلة، متاجر تجزئة.
3. أسلوب البيع: عادي، كتالوج، آلي، طواف.
4. أسلوب الخدمة: محدودة، ذاتية.
5. نوع البضاعة: منتجات غذائية، ملابس، أدوية.
6. التنظيم والإدارة: متاجر السلسلة، السلسلة الاختيارية، المحلات ذات الأقسام. وسوف نقوم بدراسة متاجر التجزئة من حيث حجم أعمالها وإدارتها.

1. متاجر التجزئة الصغيرة المستقلة

حيث أن المالك يقوم بكل الوظائف، وخصائصها هي:

أ. الاستقلالية.

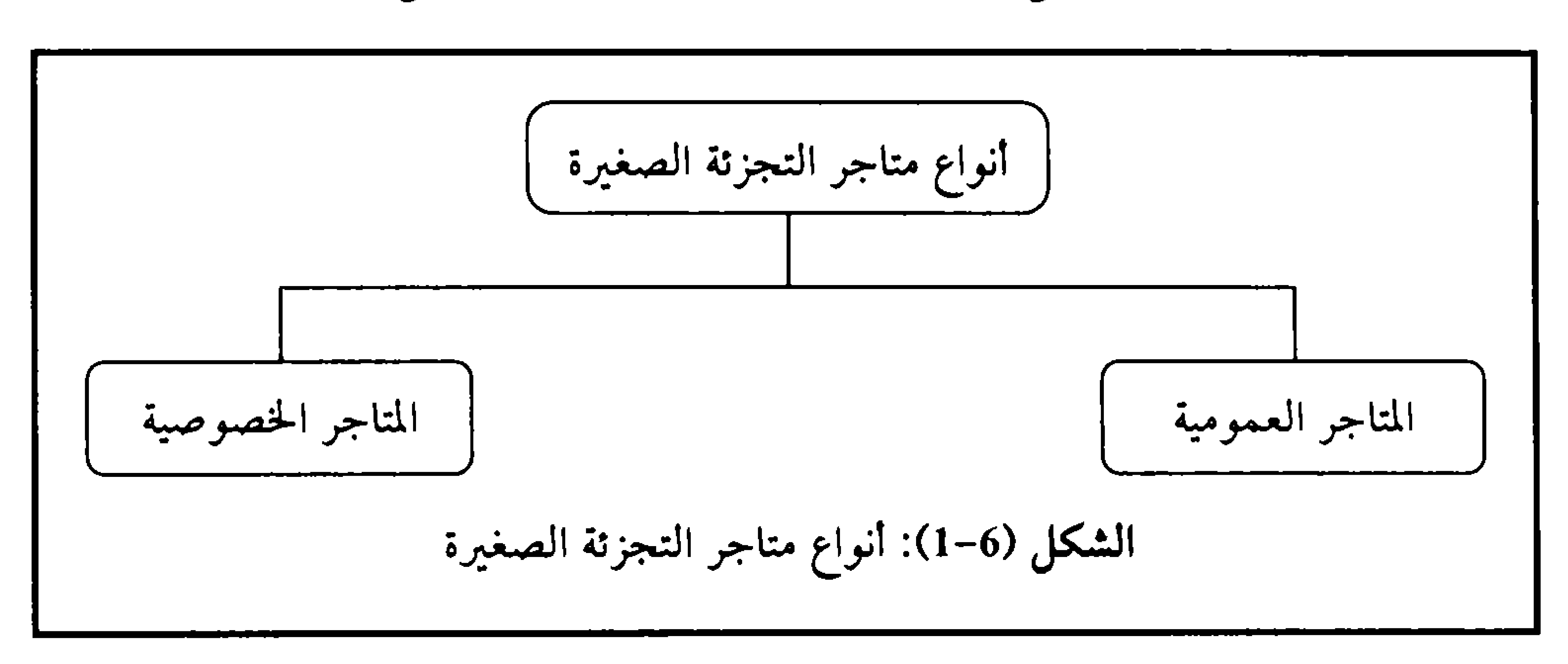
ب. المرونة في القرارات.

ج. الاتصال الشخصي بالزبائن.

د. موقع المتجر.

ه. طبيعة السلع والتشكيلة، وهناك نوعان من هذه المتاجر: (علي الزعبي، 2012، ص85)

- المتاجر العمومية مثل: محلات البقالة، والمواد الغذائية.
- المتاجر المتخصصة مثل: ألبان، أدوية، ومواد بناء. والشكل (6-1) يبين ذلك.



الشكل (6-1): أنواع متاجر التجزئة الصغيرة

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

أسعار السلع فيها: تمتاز بالارتفاع.

أما مشاكلها:

أ. ضعف الكفاءة الإدارية.

ب. والاختيار السيئ للموقع.

ج. وأسلوب العرض.

د. والهيئة السيئة للمحل.

ه. والتوسع غير الرشيد في منح الائتمان يؤدي إلى الديون.

ستبقى هذه المتاجر وذلك للميزات التالية:

أ. المرونة في العمليات.

ب. المرونة في الاتصالات مع الزبائن.

ج. قربها من البيوت.

د. التغلب على المشاكل المالية من خلال السلاسل الطوعية بين هذه المتاجر.

2. متاجر التجزئة الكبيرة المتكاملة

تتميز بكبر الحجم والتكامل في الخدمات. وتختلف عن الصغيرة من حيث: (الضمور، 2002)

أ. الحجم.

ب. الإدارة.

ج. أسلوب العمل.

ومن خصائصها الآتي:

أ. ضخامة حجم العمل.

ب. التخصص في العمل والخبرة في التسويق والتنظيم الإداري الكفؤ.

أما مشاكلها فهي:

أ. انخفاض المرونة في العمليات.

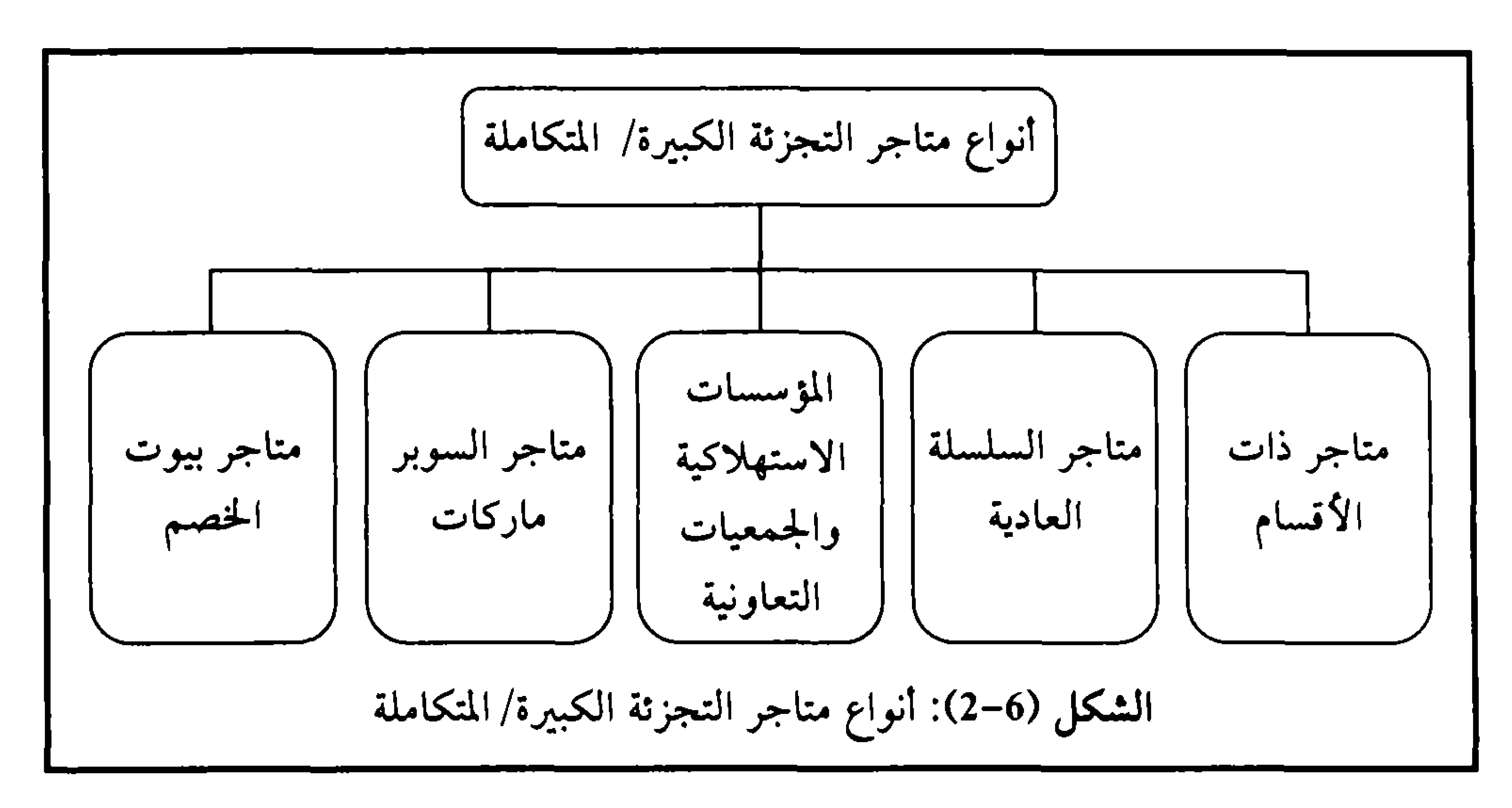
ب. ضعف الاتصال مع العملاء.

ج. ارتفاع النفقات التشغيلية والثابتة.

د. التدخل الحكومي.

وأنواعها:

حيث توضح الإشكال ذوات الأرقام (6-2) و(6-3) هذه الأنواع.



الشكل (6-2): أنواع متاجر التجزئة الكبيرة/ المتكاملة

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

أ. **المتاجر ذات الأقسام:** كبير الحجم، وتقدم مجموعة كبيرة ومتنوعة من السلع مقسمة إلى أقسام وإدارات (متخصصة). مثل: ماكدونالدز، برغر كنغ وغيرها

خصائصها:

- طبيعة السلعة: تشكيلة واسعة (روادها السيدات).
- مواقعها: المدن والمراكز التجارية.
- التنظيم الإداري: وحدات وأقسام للبيع وإدارات.
- أسلوب العمل: الخدمة ذاتية.
- حجم العمل: كبير.
- الخدمات التي تقدمها: الخدمات مجاناً أهمها:
  - نقل وإرسال البضاعة إلى منازل العملاء وتلبية طلباتهم هاتفياً.
  - إرسال البضاعة إلى المنازل للتجربة والاختيار.
  - تقديم الهدايا في الأعياد والسماح برد المبيعات.
  - توفر أماكن للراحة والتسلية.
  - تقديم النصح والإرشاد للمستهلكين.

- توفر تسهيلات ائتمانية لعملائهم ولفترات طويلة.

- حجم المبيعات: منخفض.
- سياسات البيع: تقسيم العمل (التخصص). (الضمور، 2002)

ومشاكلها هي:

- ارتفاع حجم النفقات التشغيلية والثابتة.
- مشاكل رجال البيع.
- المنافسة من جانب متاجر التجزئة الصغيرة.
- تعقيد النظام الداخلي (طوابق).

أما تنظيمها الإداري فهو على النحو التالي:

- الإدارة التجارية.
- الإدارة المالية.
- إدارة الإعلان والترويج.
- إدارة شؤون المتجر وتقوم في كل الأعمال ما عدا البيع والشراء والمالية.

ب. **متاجر السلسلة العادية:** وهي مجموعة متاجر أو منافذ متعددة ملكيتها واحدة بها إدارة مركزية للشراء مثل: عمان مول، اربد مول، سامح مول. ومن أشكالها: (الصميدعي، 2009، ص 110)

- منتجات البقالة.
- الملابس.
- الأكل السريع.

ومزاياها التنافسية هي:

- قوة التفاوض والمساومة كبر حجم مشترياتها.
- تحقيق اقتصاديات التكاليف بكفاءة نتيجة القيام بوظائف تجار الجملة.
- استخدام الأساليب التكنولوجية.

- الكفاءة العامة نتيجة تشغيل عدة متاجر.
- النمط الإداري الجيد والفلسفة الإدارية الواضحة.
- التخطيط الطويل الأجل (أكثر من 5 سنوات).

أما خصائصها هي:

- السلع المتعامل بها – متماثلة.
- التنظيم الإداري – مركزي ولا مركزي.
- أسلوب العمل – لا يستخدم أسلوب الخدمة الذاتية (رجال البيع متصلون مع عملائهم).
- مواقعها: المدن والضواحي.
- الأسعار مخفضة.
- حجم وطبيعة العمل كبيرة ومشابهة.
- الخدمات التي تقدمها تتشابه في نوعيتها ونادرة في عددها.

ومشاكلها هي:

- مشاكل النمو والتوسع.
- مشاكل التجانس في العمل.
- صعوبة الرقابة.
- افتقار الحوافز الشخصية والروح المعنوية.
- المنافسة في متاجر التجزئة الصغيرة.
- التعرض إلى الاتهامات من الرأي العام.

أما التنظيم الإداري لمتاجر السلسلة العادية. فالمركز الرئيسي يتكون من:

- إدارة العقارات.
- إدارة الإعلان.
- إدارة الشراء.

- إدارة الأفراد.
- الإدارة المالية.

ج. **المؤسسات الاستهلاكية والجمعيات التعاونية:** هي متاجر يمتلكها مجموعة من المستهلكين النهائيين (العملاء) بغرض إشباع حاجاتهم ورغباتهم. يطبق عليها قانون الاكتتاب وطرح الأسهم ولها مجلس إدارة مثل المؤسسة الاستهلاكية المدينة والمؤسسة الاستهلاكية العسكرية في الاردن. وأهدافها: (علي الزعبي، 2015)

- التعامل والتكافل من الناحية الاجتماعية.
- خدمة الأعضاء وليس الربح من الناحية الاقتصادية.

مبادئها الرئيسية: نادى بها (روبرت أوين) ويطلق عليها أحياناً (خطة روشدال).

- العضوية مفتوحة للجميع.
- الرقابة الديمقراطية.
- عائد على المشتريات.
- فائدة محدودة على رأس المال 4٪ إلى 6٪.
- البيع نقداً.
- نشر الوعي التعاوني، وتقوم خطة روشدال على البيع بأسعار السوق.

ومن خصائصها: فالهدف الأساسي الذي تهدف إليه هو تزويد المستهلكين بالسلع الجيدة وبأسعار مقبولة وتدفع عوائد لهم على أساس قيمة المشتريات. وهي تحقق ذلك من خلال:

- سلع ذات جودة.
- هامش ربح معقول.
- انخفاض قيمة الضريبة المفروضة.
- انخفاض نفقاتها التشغيلية.
- تحقيق وفورات من الشراء بحجم كبير.

ومشاكلها هي:

- صعوبة تخفيض التكاليف التشغيلية.
- الكفاءة الإدارية (الذين يملونها هم يديرونها).
- منافسة متاجر التجزئة.

د. **متاجر السوبر ماركت:** هي محلات تجزئة كبيرة تتعامل بالمواد الغذائية والبقالة. تعتمد على الخدمة الذاتية مع الاهتمام بالعرض الجذاب. ظهرت لأول مرة عام 1930 في أميركا مثل C.TOWN وSafeway. وفلسفة أعمالها هي البيع بسعر منخفض والبيع نقدي. أما خصائصها: (نهال مصطفى وجلال العيد، 2005، ص85)

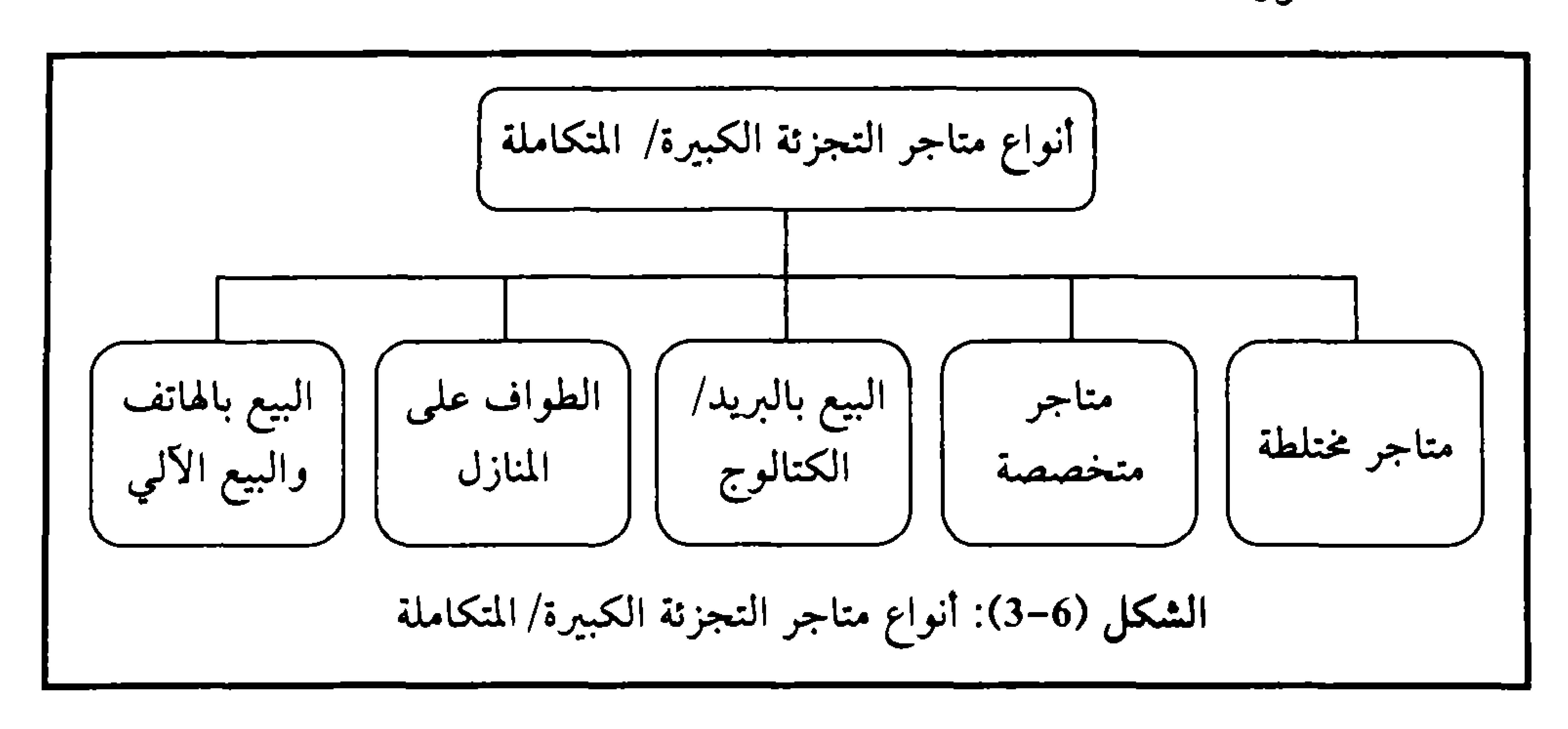
- طبيعة السلع: تشكيلة واسعة متكاملة.
- أسلوب العمل: خدمة ذاتية.
- حجم العمل: لا تقل عن مليون دولار سنوياً.
- مساحة المحل: 1800 قدم مربع.
- المحاسبة مركزية: محاسب واحد في مكان واحد.

ه. **متاجر بيوت الخصم:** لا تختلف عن السوبر ماركت من حيث أسلوب العمل والإدارة. أسعارها أقل. تجذب المستهلكين على أساس السعر فقط. أصحابها: الثوار في ميدان التجزئة لأنهم يثورون على متاجر التجزئة مثل محلات التصفية على الملابس الأوروبية والأمريكية في الأردن وغيرها.

وخصائصها:

- طبيعة السلع: (متخصصة أو عمومية).
- أسلوب العمل والبيع: خدمة ذاتية، نادراً ما تقدم خدمة مجانية.
- تنظيم المتجر: طابق واحد ومساحة كبيرة.
- مواقعها: على أطراف المدن الكبيرة.
- سياسة الأسعار المنخفضة.

- تشبه متاجر الأقسام من حيث الأقسام إلا أن التشكيلة أقل عمقاً ونوعاً. (الضمور، 2002)



الشكل (6-3): أنواع متاجر التجزئة الكبيرة/ المتكاملة

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

و. **متاجر التجزئة المختلطة**

- الأحدث.
- إدارتها مركزية.
- ملكيتها مركزية. مثل فروع حلويات محمد القاضي في عمان واربد.

ز. **المتاجر المتخصصة**: تتصف بالتعامل مع خط واحد من السلع يضم تشكيلة واسعة من الأصناف المتشابهة. وتمتاز بالقدرة على جذب المستهلكين من خلال خبرة وكفاءة رجال البيع أصحاب اختصاص. وتركز على الأمور التالية لخلق صورة مميزة عنها في أذهان المستهلكين: (الشنواني، 2005، ص70)

- الخبرة والمهارة لرجال البيع.
- الخدمات والمهارات والمعرفة ببيع السلع.
- مواكبة الموضة والتقدم العلمي.
- تحديد الطبقة الاجتماعية.
- التصميم المعماري الممتاز.

ح. **البيع بالبريد (الكتالوج)**: هذه الكتالوجات تصدر شهرياً أو سنوياً ويمكن طلبها مجاناً أو بسعر زهيد وتقوم فكرتها على رغبة أغلب المستهلكين بالشراء بسعر منخفض. وتمتاز بتوفير الوقت والجهد والسعر المنخفض وفرصة الاختيار من بين عدة مجموعات ومن مشاكلها:

- تتطلب الانتظار بعض الوقت.
- لا تعتمد على الاتصال مع المستهلك (بل تعتمد على المعلومات).
- لا يمكن إجراء تجربة.
- شراء الحاجات الخاصة.
- لا يمكن إشباع الحاجات والرغبات. (علي الزعبي، 2012، ص85)

ط. **الطواف على المنازل**: وهي الأقدم وتتم بواسطة مندوبي البيع، الذين يطوفون بعينات من السلع على منازل المستهلكين لعرض السلعة وشرح خصائصها. وتقوم على فكرة سيكولوجية (إن العمل المحتمل قد يصبح حقيقياً إذا شاهد عرضاً عملياً لسلعة معينة). ومشاكلها:

- ارتفاع الكلفة (العمولة).
- تكلفة التشغيل والإدارة.
- عدم توفر رجال بيع قادرين على التعامل مع المستهلك في منزله. (الضمور، 2002).

ي. **البيع بالهاتف**: وهي تلبية حاجات العملاء وطلباتهم عن طريق الهاتف. ومن مشاكلها:

- كثرة الاحتيال.
- عدم التأكد من الطلبيات.
- ارتفاع كلفة التوصيل.

ك. **البيع الأوتوماتيكي**: وهو البيع للمستهلك النهائي بواسطة ماكينات مصممة تعطي المستهلك ما يطلبه وتمتاز بالارتفاع. (الصميدعي، 2009)

ل. **النماذج المتطورة لمتاجر التجزئة/ السلاسل التطوعية:** ظهرت نظراً للمنافسة الشديدة والتعقيد البيئي في النظام التوزيعي. ومن أهم النماذج المتطورة لمتاجر التجزئة السلاسل التطوعية: وهي عبارة عن جمع وتنظيم عدة مؤسسات صغيرة للتجزئة مع محافظة كل منها على استقلالها من ناحية الملكية والإدارة.

إدارة مؤسسات متاجر التجزئة

من أساسيات إدارة متاجر التجزئة التخطيط الإستراتيجي ومرتكزاته هي:

1. الاختيار الموفق للأسواق المستهدفة وتطوير المزيج التسويقي المناسب حيث أن هناك ثلاث جوانب تسهيلية مادية (مقومات) لنجاح كل التجزئة: (الضمور، 2002)
   - أ. موقع السوق.
   - ب. التصميم.
   - ج. الترتيب الداخلي.
2. الموقف التنافسي.
3. التحديات في نشاط التجزئة (بيئية).

وأخيراً: إن معايير اختيار الموقع لممارسة نشاط التجزئة هي: (الصميدعي، 2009)

1. إمكانيات المنطقة التجارية:
   - أ. خدمات عامة.
   - ب. مباني.
   - ج. حجم المبيعات.
   - د. مكاتب الأعمال.
   - ه. فروع البنوك.
2. الخدمات التسهيلية المادية:
   - أ. المواصلات العامة.

ب. الموصلات الخاصة، يملك سيارة.

ج. مواقف سيارات عامة.

د. الاتجاهات طويلة الآجل في مجال المواصلات.

3. إمكانية نمو المنطقة التجارية

أ. هل هناك إمكانية لدخول نشاطات تجزئة جديدة؟

ب. هل هناك عناصر جذب للعملاء في هذه المنطقة اليوم وفي المستقبل؟

ج. هل هناك إمكانية حدوث تغييرات في أذواق المستهلكين حول هذه المنطقة.

د. ما مستوى الدخول في تلك المنطقة؟

ه. هل هناك إمكانية لزيادة عدد المقيمين في تلك المنطقة؟

4. تكلفة العمل في المنطقة التجارية.

أ. التكاليف والإيرادات في تلك المنطقة.

ب. الاستهلاك للمباني في تلك المنطقة.

ج. تكلفة المتر/ أرض/ مباني في تلك المنطقة.

د. تكلفة الشهرة في تلك المنطقة.

5. تكاليف التصميم والترتيب للمحل في تلك المنطقة.

حالات دراسية

حالة دراسية تطبيقية (1): تجار التجزئة الهندية يعقدون شراكة مع SAP

Bangalore, Mar 26, 2009 (ABN Newswire) - SAP لحلول مبيعات التجزئة تساعد باعة التجزئة بتوقع احتياجات العملاء وتثري تجربة التسوق ككل موكدةً على التزامها بتوفير الحلول المبتكرة لتجار التجزئة في الهند أعلنت اليوم SAP AG FRA: SAP NYSE:SAP تواصل اعتماد برنامج SAP لحلول التجزئة وسط شهادات وتأييد كبير من العملاء. وقد أعتمد أكثر من 72 من أفضل تجار التجزئة، مثل DLF Retail وKhadim Jewelers وFresh & Honest Cafe وSuperReligare Laboratories وReligare Wellness Limited و Dimexon Diamonds وMahendra C ووسعوا بصمة SAP لتبسيط العمليات التجارية، وتخفيض التكاليف والتكيف مع التغيرات على المشهد الصناعي.

في هذه الأيام، يواجه تجار التجزئة بيئة اقتصادية غير مؤكدة وزبائن أكثر ذكاء وتطلباً من أي وقت مضى. لذلك فإن من أهم أمور الساعة المحافظة على نمو الأعمال التجارية من خلال الابتكار والتميز، يقول السيد رانجان داس، المدير التنفيذي في SAP شبه القارة الهندية.

وفرت التكنولوجيا بعداً جديداً لقطاع التجزئة في الهند. ولكن في الوقت الذي تسعى فيه سلاسل تجارة التجزئة الهندية والدولية التخطيط لمواصلة النمو، فإنها تجد نفسها في مواجهة تحدٍ ملح لإيجاد منصة مؤسسية واحدة لتقنيات IT الموسعة، لإدارة العمليات المتزايدة. ففي تجارة التجزئة المنظمة هناك حاجة للتكنولوجيا، ليس فقط في مجال المحاسبة وإدارة الموارد البشرية، ولكن أيضا في المهام الأساسية مثل الشراء والتسويق وإدارة المتاجر. وبذلك نرى تطبيقات تكنولوجيا المعلومات من البدايات الأولى وحتى (الميل الأخير) في العملية التجارية وفي معظم وظائف البيع بالتجزئة. ومن مفاتيح الحلول التي يدرسها حالياً تجار التجزئة في الهند؛ حلول تخطيط موارد المؤسسات ERP وحلول إدارة مخاطر المؤسسات ERM وإدارة سلسلة التوريد SCM

وإدارة المخزون والحلول الأمنية"، يقول آربان غوبتا، مدير الخدمات، التعاقد الخارجي والأبحاث التجارية العمودية في مركز البيانات الدولي في الهند.

ولأن السياسات الحكومية أصبحت مواتية وباتت التكنولوجيات الجديدة تسهل العمليات التجارية، فقد برزت الهند باعتبارها مقصداً جذاباً لتجارة التجزئة المنظمة. فقبل بضع سنوات كانت طلبات الجمارك أكثر شيوعاً في أوساط تجارة التجزئة المنظمة. ولكن ذلك قد تغير في الآونة الأخيرة مع تقديم البائعين حزمة بالطلبات لقطاع التجزئة. ويقدر مركز البيانات الدولي، حجم الإنفاق من قبل قطاع التجزئة الهندية على تطبيقات المؤسسات الواسعة من SCM وERM/ERP وCRM بحوالي 48 مليون دولار أمريكي في عام 2008. ومن المتوقع أن يزيد ذلك بنسبة 17٪ على أساس سنوي (2009 / 2008). وقادت SAP قطاع سوق التطبيقات المؤسسية الموسعة SCM وERM/ERP وCRM لتجارة التجزئة في الهند بأكثر من 50٪ من حيث العائدات في عام 2008"، أضاف ناندافارابو كيران، مساعد مدير أبحاث البرمجيات والخدمات، مركز البيانات الدولي في الهند.

تجار التجزئة الهندية يتخذون SAP شريكاً لتعزيز عملياتهم التجارية في رحلتهم إلى النجاح الحفاظ على ولاء العملاء، هي من أولويات تجار التجزئة الهندية في الظروف العادية، وهي الآن في طليعة الأولويات بسبب الوضع الراهن للسوق. ونتيجة لذلك، فإن تجار التجزئة وبأعداد كبيرة باتوا يستخدمون تكنولوجيا SAP لتتيح لهم رؤية أوضح في اتجاهات الإنفاق الاستهلاكي، وبذلك تمكينهم من خلق تجربة تسوق تحفز العملاء على العودة مراراً وتكراراً. وإلى جانب النمو الهائل لقطاع منح الامتياز التجاري، فإن هناك قطاعات أخرى مستمرة في الازدهار مثل الطعام والصيدلة والجوهرات. وتوفر تركيبة SAP الشاملة للتجزئة، والمصممة بمرونة، للعملاء سرعة التكيف مع ظروف السوق المتغيرة وزيادة الفرص الجديدة.

DLF تغزو عالم التجزئة – وتعتمد حلول SAP للتجزئة بما فيها SAP POS تعاقدت DLF Brands وهي شركة تابعة لـ DLF Ltd، والتي تعد أكبر شركة عقارات في الهند، مع عدد من كبريات الماركات الأوروبية والأمريكية، بما في ذلك Boggi Italian Menswear وAlcott High Fashion وLuxottica التي تتاجر تحت

مسمى Sunglass Hut وصرعات SIA للمنازل وعدد أخر من الماركات العالمية. وإن إدارة مثل هذه المجموعة المتنوعة من العلامات التجارية لمهمة مذهلة بيد أن SAP تظهر كواحدة من عدد قليل من الشركات التي تقدم الحلول من البداية وحتى النهاية. ووفقاً للسيد كلفن كويل، الرئيس التنفيذي لشركة DLF، «فإن عمل تجارة التجزئة المتميزة والفاخرة ديناميكي. لذلك فإننا بحاجة إلى حلول تكنولوجيا المعلومات التي تمكننا من اتخاذ القرارات على وجه السرعة واستنادا إلى بيانات موحدة وإدارة مثمرة». وأضاف، «الاستثمار في مجال التكنولوجيا هو من أعلى الأولويات لدينا».

حالة دراسية تطبيقية (2): تجار التجزئة يستخدمون قدرة SAP على الشفافية والتشغيل الآلي

هناك عدد متزايد من تجار التجزئة في الهند يعتمدون حلول SAP تحقيق انسيابية وشفافية في العمل والعمليات التجارية.

قامت Khadim Group، العلامة التجارية الوطنية لصناعة الأحذية، التي تتمتع بسرعة النمو والحضور في ميادين صناعية مختلفة، باختيار SAP كطريقها للنمو. "باتت Khadim علامة تجارية معروفة على الصعيد الوطني، ويعزى نموها المطرد إلى تركيزنا على الابتكار وأفضل الممارسات" يقول السيد سومان بارمان روي، رئيس Khadim Group." مع SAP لدينا حلول يشهد لها قطاع الصناعة، تساعدنا على اتخاذ القرار بشكل أفضل وأسرع، مما يمكننا من بلوغ أهدافنا الإستراتيجية قبل الموعد المحدد".

اختارت C Mahendra، إحدى شركات الماس والجوهرات الرائدة وذات حضور في جميع أنحاء العالم، حلول SAP لأتمتة عملياتها لتستطيع تنظيمها من البداية وحتى النهاية بكفاءة وشفافية تذكي نموها. «بنمو عملياتنا، فإننا بحاجة إلى تطبيق عملي مؤسسي عالمي المستوى ليقوم بدعم جهودنا لتحويل أعمالنا التجارية إلى عالمية. فرحلتنا مع SAP ستساعدنا على تحقيق خططنا للنمو ضمن إطار الشركة المحكم»، يقول السيد Asif I. Mansuri مدير تقنية المعلومات في C Mahendra.

كما وتمكن حلول SAP التجار من تحقيق انسيابية بضائعهم بالإضافة إلى دمج وإدارة معلومات العملاء، وتحقيق فهم أفضل للعمليات، وتحقيق قيمة الأسهم

وتخفيف المخاطر، فضلاً عن إدارة الموارد البشرية والمالية والعمليات التجارية. وساهمت محفظة SAP للتجزئة من تمكين التجار الهنود وكيفما حجم أعمالهم بتحسين تجربة العملاء الإجمالية. ويعتمد أكثر من 6,280 تاجر تجزئة في جميع أنحاء العالم على SAP للتجزئة ليظلوا قادرين على المنافسة، بما في هؤلاء 33 من أكبر 50 شركة عالمية لتجارة التجزئة.

ويخلص السيد رانجان داس، المدير التنفيذي SAP (برنامج التكيف الهيكلي شبه القارة الهندية) بقوله «باعتبار SAP شركة رائدة في السوق فإنها ملتزمة بتقديم الجديد في هذا المجال. وسنواصل تقديم المساعدة للعملاء لتحقيق أقصى قدر من الأرباح من خلال تقديم الحلول التي تحقق انسيابية العمليات، وزيادة المرونة التشغيلية وتزامن العمليات التجارية لمساعدتهم على أن يصبحوا أفضل مديرين لتجارة التجزئة».

خاتمة الفصل السادس

لقد تناول الفصل السادس الحديث عن مؤسسات متاجر التجزئة حيث إن مؤسسات تجارة التجزئة هي كل العمليات والأنشطة التسويقية المرتبطة بشراء المنتجات لإشباع حاجات المستهلكين النهائيين والمستهلك الشخصية والعائلية أو أصدقائه وليس لغرض إعادة بيعها مرة أخرى للآخرين وهذا يعني: أن صفقة التجزئة هي صفقة البيع للمستهلك النهائي بغض النظر عن كيفية بيعها.يعتبر التاجر من تجار التجزئة إذا كانت النسبة الأكبر من مبيعاته للمستهلك النهائي. تاجر التجزئة يمثل الحلقة الوسيطة الأخيرة في قنوات التوزيع.

إن أهمية تجارة التجزئة تأتي من ناحيتين: تأثيرها على الاقتصاد القومي، وحركة التجارة الداخلية. والثانية تتعلق بالوظائف الحيوية التي يقومون بها سواء الموردين أو المستهلكين. وتم التطرق إلى مقومات نجاح هذه المتاجر والعوامل المؤثرة على نموهم وتطورهم وأنواعهم فهناك نوعان من هذه المتاجر: العمومية مثل: محلات البقالة، والمواد الغذائية. والمتخصصة مثل: ألبان، أدوية، ومواد بناء.

وهناك المتاجر صغيرة الحجم والمتاجر كبيرة الحجم ومنها السوبر ماركت وبيوت الخصم ومتاجر السلسلة والبيع الآلي والبيع بالبريد وغيرها وتم الحديث عن مشاكل ومزايا واستخدامات كل منها.

أسئلة الفصل السادس

يتكون هذا الامتحان من (20) فقرة، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الأجوبة الصحيحة الموجودة في الجدول التالي:

1. من أبرز المشاكل التي تواجه متاجر التجزئة الكبيرة:
   أ. ضعف العلاقة مع المتسوقين.
   ب. ارتفاع معدلات التضخم.
   ج. ارتفاع معدلات الضرائب.
   د. عدم كفاءة الأداء.
   ه. جميع ما ذكر صحيح.
2. من أبرز مشاكل الجمعيات التعاونية الاستهلاكية:
   أ. ارتفاع الأسعار.
   ب. سوء الموقع.
   ج. محدودية التشكيلة السلعية.
   د. ضعف التسويق.
   ه. (ج + د) صحيحان.
3. من أبرز مشاكل متاجر السلسلة:
   أ. صعوبة الرقابة.
   ب. الحوافز الشخصية.
   ج. دوران عمل كبير.
   د. ضعف المنافسة.
   ه. جميع ما ذكر صحيح.

4. من مشاكل محلات التجزئة الصغيرة المستقلة:
   أ. ضعف الكفاءة الإدارية.
   ب. الاختيار السيئ لموقع المتجر.
   ج. أسلوب العرض السوقي.
   د. (ا + ج) صحيحان.
   ه. جميع ما ذكر صحيح.
5. إن موقع تجارة التجزئة في قناة التوزيع تمثل:
   أ. الحلقة الوسيطة الثانية.
   ب. الحلقة الوسيطة الأولى.
   ج. الحلقة الوسيطة الثالثة.
   د. الحلقة الوسيطة الأخيرة.
   ه. لا شيء مما ذكر صحيح.
6. من مقومات متاجر التجزئة الناجحة:
   أ. اختيار السوق المستهدف.
   ب. اختيار الموقع المناسب.
   ج. اختيار السلع المناسبة.
   د. (ب + ج) صحيحان.
   ه. لا شيء مما ذكر صحيح.
7. من أبرز خصائص متاجر السلسلة العادية:
   أ. ملكية واحدة وإدارة مركزية في مجالات الشراء.
   ب. ضعف المنافسة والتفاوض.
   ج. اقتصاديات الحجم.

د. (ا + ج) صحيحان.

ه. التخطيط قصير الأجل.

8. يقوم التنظيم الإداري في المحلات ذات الأقسام على:

أ. تقسيم العمل إلى وحدات إدارية.

ب. تخصيص الموارد.

ج. مبدأ التحفيز المادي والمعنوي.

د. الأمن الوقائي.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

9. من أبرز مشاكل المتاجر ذات الأقسام:

أ. ارتفاع تكاليف التشغيل والإدارة الثابتة.

ب. ضعف الأداء والإنتاجية.

ج. ضعف التشكيلة السلعية.

د. انخفاض حجم العمل والمبيعات وسياسات البيع.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

10. إحدى الآتية من أدوات إستراتيجية أساليب التداخل لإدارة الصراع داخل القناة التوزيعية:

أ. التعليم والدعاية وبرامج تبادل الأشخاص.

ب. التحكيم.

ج. الدبلوماسية.

د. المفاوضات.

ه. (ا + ب) صحيحان.

السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الجواب	أ	أ	أ	د	د	د	أ	أ	أ	أ

11. من الحالات التي يستطيع فيها المنتج الاستغناء عن متاجر الجملة هي:

أ. عندما تكون القدرة الإنتاجية منخفضة.

ب. عندما تكون القدرة الإنتاجية عالية.

ج. عندما تكون الإمكانات المالية منخفضة.

د. عندما تكون الإمكانات المالية عالية.

ه. (ب + د) صحيحان.

12. إن التشكيلة التي تقدمها متاجر التجزئة للمستهلكين تقيّم من خلال:

أ. الغرض.

ب. المكانة.

ج. الاكتمال.

د. السعر.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

13. أي من التالية يشير إلى إمكانيات المنطقة التجارية:

أ. فروع البنوك.

ب. الخدمات العامة المتاحة.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. مكاتب الإعلان.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

14. تمتاز المتاجر ذات الأقسام بالصفات التالية:

أ. طبيعة السلع المتعامل بها.

ب. التنظيم الإداري وأسلوب العمل.

ج. مواقعها.

د. الخدمات التي تقدمها للعملاء.

ه. جميع مما ذكر صحيح.

15. بدأت أعمال متاجر السوبر ماركت بفلسفة:

أ. البيع للجميع.

ب. البيع بالتقسيط.

ج. البيع بسعر منخفض.

د. البيع بسعر نقدي.

ه. (ج + د) صحيحان.

16. تختلف متاجر التجزئة عن بعضها البعض من حيث:

أ. الحجم.

ب. السياسات.

ج. الاستراتيجيات التسويقية.

د. الحصة السوقية.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

17. ما يميّز متاجر التجزئة الكبيرة المتكاملة عن المتاجر الصغيرة:

أ. ضخامة حجم العمل والتخصص.

ب. كفاءة الأداء.

ج. الموقع الملائم للمتسوق.

د. المزيج التسويقي.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

18. من العناصر التي تعزز الموقف التنافسي لمتاجر التجزئة:

أ. تشكيلة السلع.

ب. الأسعار.

ج. خدمات العملاء.

د. جميع ما ذكر صحيح.

19. أي من المعايير التالية لا يقع ضمن معايير تصنيف مؤسسات التجزئة:

أ. الحجم.

ب. نوع الملكية.

ج. الاتصال بالعملاء.

د. نوع البضاعة.

ه. التوزيع.

20. التالية تعتبر من مقومات نجاح متاجر التجزئة ما عدا:

أ. الموقع.

ب. التصميم.

ج. الترتيب الداخلي.

د. المكانة التنافسية.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

السؤال	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
الجواب	ه	ه	ه	ه	ه	ه	أ	د	ه	د

الوسطاء التجاريون
(مؤسسات تجار الجملة)

الفصل السابع
الوسطاء التجاريون
(مؤسسات تجارة الجملة)

اهداف الفصل Goals

ينبغي على القاريء أن يسعى من دراسته لهذا الفصل تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم تجار الجملة.
- التعرف على اوجه الاختلاف بين تجار الجملة وتجار التجزئة.
- التعرف على اهمية تجار الجملة.
- التعرف على انواع تجار الجملة.
- التعرف على خدمات تجار الجملة.
- التعرف على وظائف تجار الجملة.
- التعرف على اسلوب ادارة تجار الجملة.

تمهيد Introduction

سوف نتناول في هذا الفصل الحديث عن مؤسسات متاجر الجملة من مفهوم وتعريف وأهمية وأنواع وأوجه اختلاف مع متاجر التجزئة حيث تتضمن تجارة الجملة جميع الفعاليات التسويقية التي تؤدي إلى تدفق وانسياب السلع والخدمات من أماكن إنتاجها ثم توزيعها على مؤسسات التجزئة أو المستخدمين الصناعيين وبذلك يعد تجار الجملة حلقة الوصل بين المنتجين وبين تجار التجزئة والزبائن المختلفين.

وحتى تنجح مؤسسة الجملة في البقاء والاستمرار، عليها إدارة عناصر العملية التوزيعية الأخرى مثل السعر، التوزيع، الترويج. أما فيما يتعلق في السعر فعلى هذه

المؤسسة أن تأخذ بالحسبان عدة عوامل منها الخدمات التي يمكن تقديمها، وهي ذات الأثر الأكبر على السعر ينعكس في حجم هامش الربح الذي نريده، وكذلك في العمولات على الخدمات. وفيما يتعلق بالتوزيع فعلى مؤسسة الجملة أن تقرر إلى أي مدى تستطيع أن تتوسع بالتوزيع المادي ووظائفه المختلفة وبالنسبة للترويج فمؤسسة الجملة مطالب بتطوير النشاط الترويجي بالشكل الذي يخدم مصلحها ويحقق أهدافها وذلك من خلال تفعيل استخدام البيع الشخصي والإعلان وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة بشكل يقابل حاجات ورغبات الذين تخدمهم هذه المؤسسة.

مفهوم تجارة الجملة

تجارة الجملة هي "تلك الأنشطة التي تقوم بها بعض المؤسسات والأفراد بغرض البيع لتجارة التجزئة أو تجار جملة آخرين أو للمشتري الصناعي أو للمستهلك النهائي". وتتضمن مؤسسات الجملة كافة أماكن التجارة أو الأعمال التي تتم فيها عمليات التجارة بالجملة، سواء أكانت هذه المؤسسات عملا تجاريا أم مخزنا عموميا يجري فيه البيع بالجملة فإذا كانت صفقات جمله تمثل 50٪ من مجموع بيع المؤسسات فإنها تعتبر من مؤسسات تجارة الجملة. (الضمور، 2002)

ويمكن القول بصفة عامة انه يمكن اعتبار كل شخص سواء أكان شخصا طبيعيا أو اعتباريا بأنه يعمل في تجارة الجملة إذا كان يقوم بصورة رئيسية بالبيع والتفاوض بالبيع مع أولئك الذين يشترون السلع لأحد غرضين هما:

1. إعادة بيع السلع التي يشترونها.
2. استعمال السلع التي يشترونها في شركات الأعمال وذلك كأن يقوم تاجر أعمال أخرى من أجل استخدامها في عملياتها الإنتاجية.

ويقسم نشاط البيع بالجملة إلى: (علي الزعبي، 2015، ص20)

1. النشاط الرئيسي (تاجر الجملة).
2. منتجون يقومون بالبيع بالجملة.
3. صفقات عارضة (تجار التجزئة).

أوجه الاختلاف بين مؤسسات تجار الجملة ومؤسسات تجار التجزئة

تختلف أنشطة بيع وشراء البضائع التي يقوم بها تجار الجملة عن تجار التجزئة، وأهم المعايير التي تفرق بينهما هي: (الضمور، 2002)

1. نوع الأسواق المتعامل بها

فالوسيط الذي يبيع السلع بصورة أساسية لشركات الأعمال أو لمنظمات التجزئة بهدف إعادة بيعها للمستهلك النهائي هو تاجر الجملة، أما الوسيط الذي يتعامل بصورة رئيسية مع المستهلك النهائي هو تاجر التجزئة.

2. حجم الطلبية

يعني اصطلاح تاجر الجملة في حد ذاته الشراء والبيع بكميات كبيرة، والكثير من تجار التجزئة يشترون بكميات صغيرة من تجار الجملة.

3. أسلوب العمل والتنظيم الإداري

يمكن التميز بين مؤسسات الجملة ومؤسسات التجزئة بالنظر إلى تنظيماتها الإدارية وطبيعة أعمالها التجارية، والتنظيم الإداري يقصد به أسلوب العمل والخدمة المتبعة وطريقة التنظيم. وتعد متاجر الجملة مخزناً عمومياً وأهم وظائفها هي التخزين ونقل السلعة، وقلما يهتم تاجر الجملة بالديكور الداخلي والخارجي لمحله، ويظهر هذا الاهتمام لدى تاجر التجزئة الذي يعتمد عليه بصورة رئيسية.

أهمية مؤسسات تجارة الجملة

1. الشركات الصناعية: تعد غالبية الشركات الصناعية مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم يغلب عليها طابع التخصص كما أنها لا تمتلك الموارد المالية اللازمة لاستقطاب وتحفيز أعداد كبيرة من رجال البيع المطلوبين للقيام بعمليات الاتصال مع الأعداد الهائلة من تجار التجزئة والذين يمثلون العملاء بالنسبة لهم وحتى بالنسبة لكبار الشركات الذين يمتلكون قدرا ملموساً من الموارد المالية فإنهم عادة لا يفضلون توجيه جزء ملموس منه لتوظيف أعداد كبيرة من العاملين في مجال البيع.

2. إن غالبية تجار التجزئة يقومون بالشراء بكميات صغيرة ويتوفر لديهم معرفة محدودة بالسوق وبمصادر التوريد منتشرين جغرافيا على مساحات واسعة تبعا لامتداد المستهلكين النهائيين، لا يمتلكون مقومات الاتصال المباشر والمنتجين لا يمتلكون رأس المال الكافي للإنفاق على الوظائف التوزيعية المادية (النقل والتخزين... الخ) المرتبطة بالسلعة. كما أنهم لا يشكلون حافزا قويا للمنتج للاتصال بهم مباشرة.
3. من ثم فإنه توجد فجوة بين تاجر التجزئة (المشتري) وبين المنتج (البائع) ويمكن لمؤسسة الجملة سد هذه الفجوة من خلال تجميع أوامر العديد من تجار التجزئة وبالتالي تكوين سوق للمنتج الصغير، في الوقت نفسه فإن مؤسسة الجملة تؤدي خدمة شرائية لصغار مؤسسات التجزئة ومن جهة نظر التسويق الكلي فإن مؤسسات الجملة تحقق لنظام التوزيع اقتصاديات المهارة والحجم الكبير والمعاملات. (علي الزعبي، 2012، ص85)

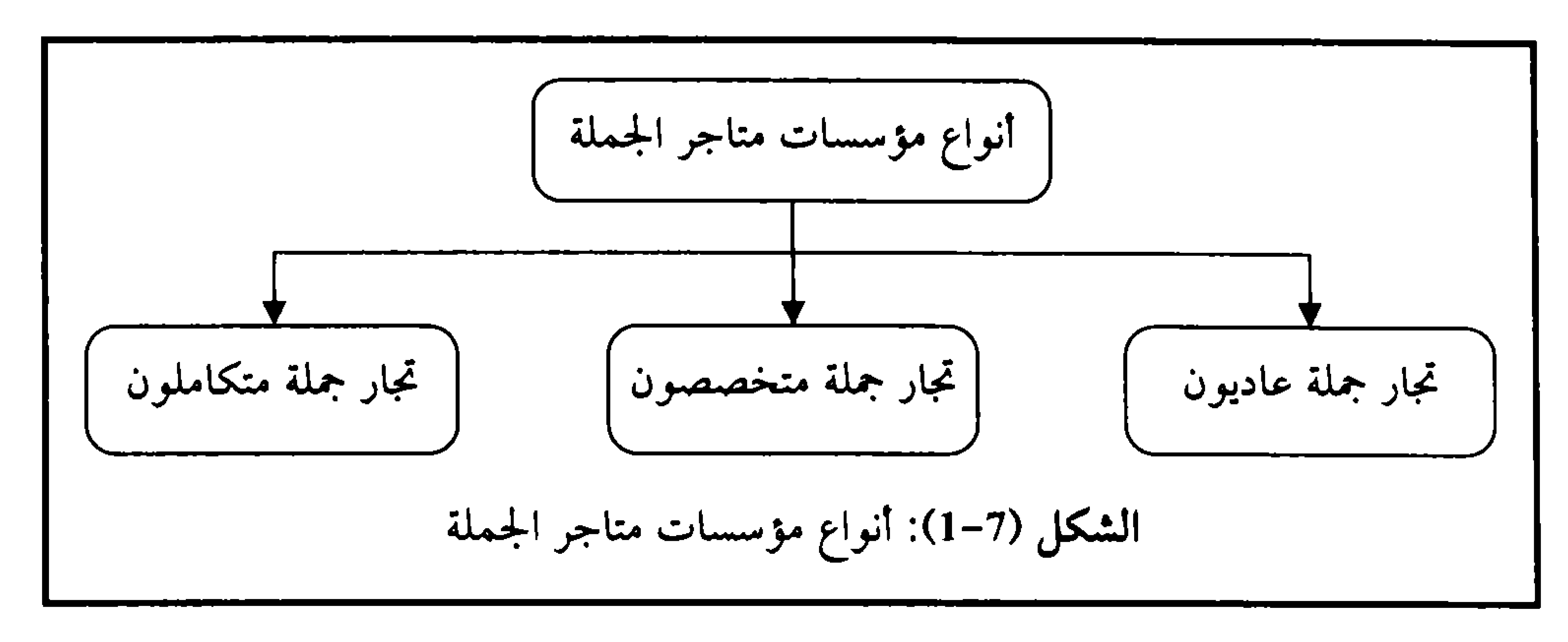
أنواع مؤسسات متاجر الجملة.

أن هذه المتاجر تختلف اختلافا ملموسا من عدة نواحي وأسس أهمها: (الضمور، 2002) و(الصميدعي، 2009) و(زكريا عزام وآخرون، 2013)

1. المنتجات بأنواعها.
2. الأسواق بأشكالها.
3. أساليب العمل وممارسة الأنشطة المختلفة.
4. نطاق الأنشطة التسويقية.

إلا أن أهم التصنيفات الشائعة هو ذلك التصنيف الذي يقوم على أساس الأنشطة التسويقية التي يؤدونها حيث تقسم إلى:

1. تجار الجملة العاديون.
2. تجار الجملة المتكاملون.
3. تجار الجملة المتخصصون، والشكل (7-1) يبين تلك الأنواع.



الشكل (7-1): أنواع مؤسسات متاجر الجملة

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

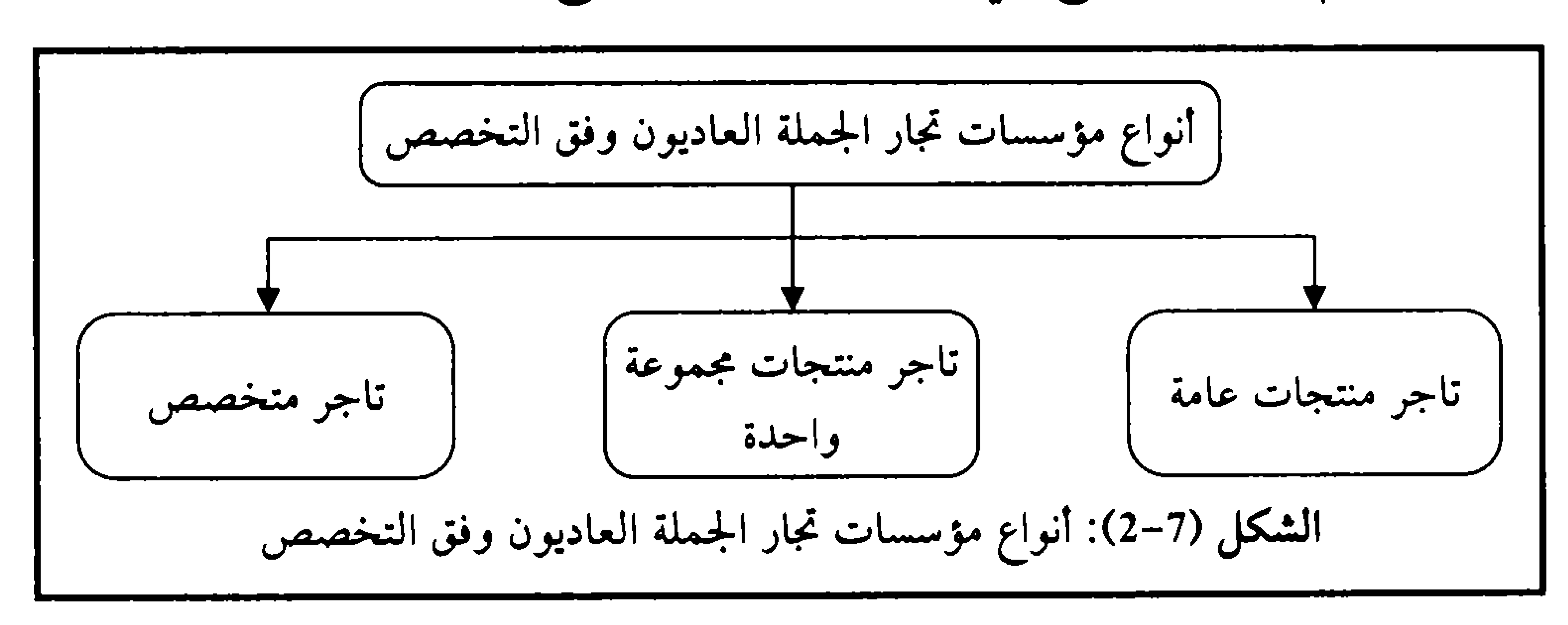
1. تجار الجملة العاديون.

يقوم تاجر الجملة العادي بأداء جميع وظائف تجارة الجملة من شراء، بيع، تفاوض، تخزين، نقل وتمويل..... الخ، وإن المبرر الاقتصادي لوجوده هو أن كثيرا من المنتجين متخصصون في إنتاج سلعة من السلع بكميات محدودة وبالتالي لا يستطعون الاتصال بالإضافة إلى اعتبارات أخرى ويمكن تقسيم تجار الجملة العاديين إلى قسمين رئيسيين:

أ. حسب درجة تخصصهم السلعي.

ب. وفق سعة المنطقة الجغرافية التي يشملها نشاطهم.

أ. **أنواع تجار الجملة العاديون حسب درجة التخصص السلعي:** ويمكن بموجب ذلك تقسيمهم إلى ثلاثة أنواع هي: الشكل (7-2) يوضح ذلك.

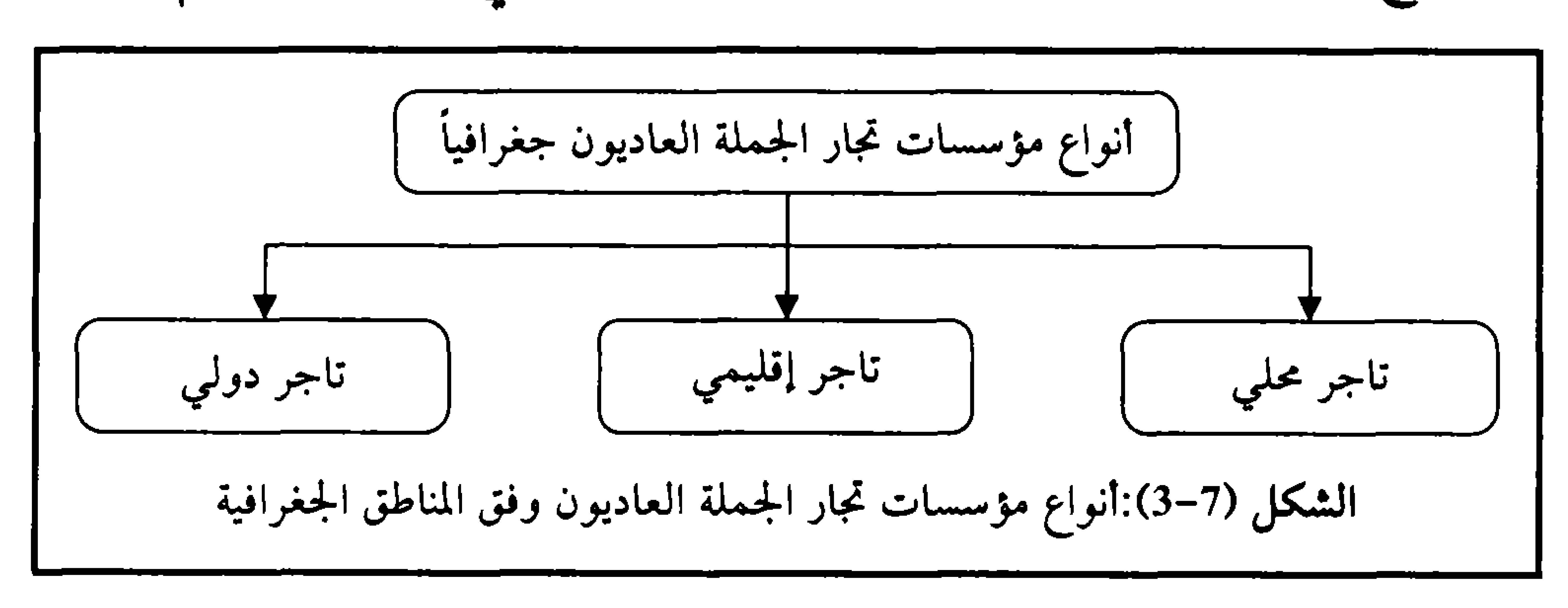


الشكل (7-2): أنواع مؤسسات تجار الجملة العاديون وفق التخصص

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

- تاجر الجملة للمنتجات العامة: وهنا يتعامل تاجر الجملة مع عدد كبير وأنواع مختلفة من البضائع غير المنسجمة وعليه فهو غير متخصص بحقل معين من السلع، فمثلا يتعامل بالمواد الغذائية والأدوات الكهربائية والأدوات المنزلية في أن واحد، وعليه فإن حجم المخزون من كل سلعة سيكون بكميات قليلة ومعظم مبيعات هذا النوع تكون إلى متاجر التجزئة العامة التي تتاجر عادة في أنواع البضائع نفسها وخصوصا التي تمارس نشاطها في المناطق الريفي
- تاجر الجملة لمنتجات المجموعة الواحدة: وهم التجار الذين يتخصصون ببيع مجموعة سلعية ذات طبيعة متجانسة ومتشابهة مثل تجار المواد الغذائية، الأدوات الكهربائية، الملابس... إن هذا النوع من التجار ملائم لتجارة التجزئة الذين يتعاملون بسلع المجموعة الواحدة لأنهم سيجدون لديه معظم السلع التي يتعاملون بها.
- تاجر الجملة المتخصص: نشاطه التجاري يقتصر فقط على نوع معين من مجموعة المنتجات كأن يتعامل تاجر الجملة بأجهزة برادات الماء (الكولر) من مجموعة الأدوات الكهربائية.... وهكذا.

ب. أنواع تجار الجملة العاديون حسب المناطق الجغرافية التي يشملها نشاطهم:



الشكل (7-3):أنواع مؤسسات تجار الجملة العاديون وفق المناطق الجغرافية

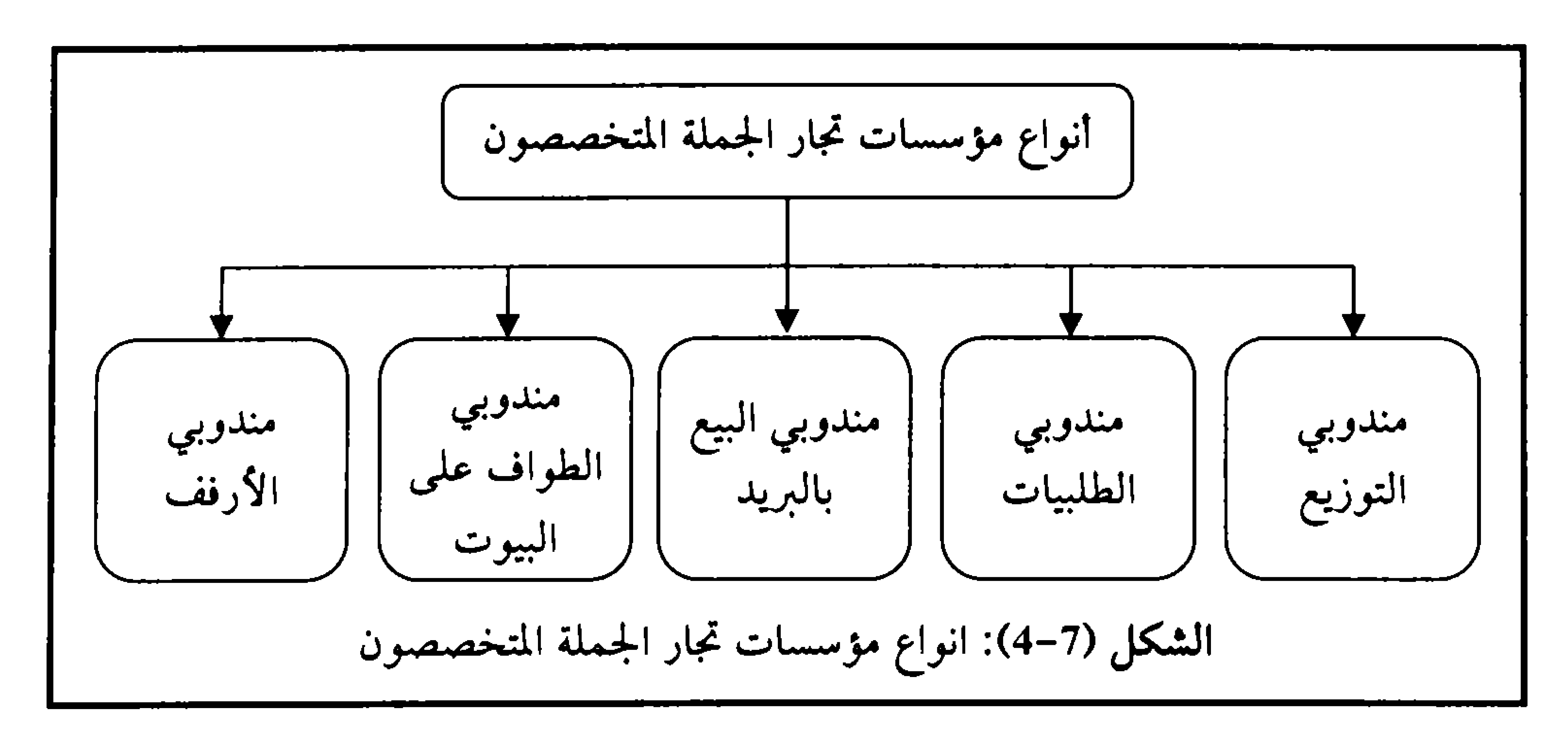
المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

ينقسم تجار العاديون إلى ثلاثة أنواع حسب المناطق الجغرافية التي يشملها نشاطهم وهي:

- تاجر الجملة المحلي/ وطني: يقتصر نشاطه على منطقة جغرافية واحدة لا تتعدى مدينة واحدة، وتختلف سعة منطقة العمل باختلاف كثافة السكان وحجم العمل ويمتاز تاجر الجملة المحلي بسرعة تجهيز عملائه (تجار التجزئة) بالبضائع عند الطلب مباشرة وسرعة دوران البضاعة التي يتعامل بها مما يقلل حاجاته إلى استخدام مخازن كبيرة وبالتالي يتميز بانخفاض تكاليف المتاجر والتشغيل.
- تاجر الجملة الإقليمي: يقتصر نشاطه على منطقة جغرافية تتعدى الدولة الواحدة، ولا تختلف سعة منطقة العمل باختلاف كثافة السكان وحجم العمل ويمتاز تاجر الجملة الإقليمي ببطء دوران البضاعة التي يتعامل بها مما يزيد حاجاته إلى استخدام مخازن كبيرة وارتفاع تكاليف المتاجر والتشغيل.
- تاجر الجملة الدولي: يتعامل مع تجار التجزئة في عدة دول أو في مناطق جغرافية متقاربة وذلك كأن يقوم تاجر جملة محلي بالتصدير إلى الأسواق الخارجية والتعامل مع تجار التجزئة في تلك الأسواق وهذا يتطلب خبرة في العمل في الأسواق الخارجية لذلك فإن تكاليف المتاجرة لتجار الجملة الدولي غالبا ما تكون مرتفعة لتحمله نفقات النقل والتخزين وأجور مندوبي البيع وكافة المصاريف المتعلقة في ترويج البضائع.

2. تجار الجملة المتخصصون.

وهم التجار أو مؤسسات الجملة التي تقوم ببعض الوظائف التسويقية وليس كلها أي أن الخدمات التي يؤديها لكل من المنتج وتاجر التجزئة أقل من الخدمات التي يؤديها تاجر الجملة العادي ويدخل في عداد تجار الجملة المتخصصين، المصدرين والمستوردين باعتبار أنهم يعملون كتجار جملة ويمكن تمييز عدة أنواع من تجار الجملة المتخصصين من أهمهم:



الشكل (7-4): انواع مؤسسات تجار الجملة المتخصصون

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013).

أ. **مندوبي التوزيع**: تقوم هذه المؤسسات بأداء معظم أنشطة تجار الجملة باستثناء التمويل والتسليم بمعنى أن هذه المؤسسات تقوم بالبيع النقدي ويتم تسليم الطلبات بمخازنها ولا تستخدم عادة مندوبي البيع وتتم وظيفة البيع عند زيارة العميل لمخازن تجار الجملة ولذا نجد أن هؤلاء التجار لا يتحملون نفقات نقل المشتريات أو استخدام مندوبي البيع ومشاكل التحصيل ولهذا فهو يقتنع بنسبة قليلة من الربح.

ب. **مندوبي الطلبيات والصفقات**: ويقوم هؤلاء التجار بشراء البضائع من مصادر التوريد على حسابهم الخاص دون الاحتفاظ بها في مخازنهم، حيث يطلب من المنتج إرسالها مباشرة إلى عملائهم من تجار التجزئة لذلك فمتعهدو الطلبيات لا يتحملون نفقات تخزين البضاعة أو مخاطر وتكاليف نقلها، إنما يتحملون خطر نقل الملكية وغالبا ما يقوم هذا النوع من التجار بتجميع عدد من الطلبيات الخاصة بتجار التجزئة حتى يمكنهم الحصول على وفرات الشراء الكبير ويعمل متعهدو الطلبيات في مجال المنتجات ذات الوزن الثقيل والتي يقوم العملاء بشرائها بكميات كبيرة نسبيا وعلى أجال متباعدة مثل الفحم والأخشاب وتتمثل الخدمة الأساسية لتلك المؤسسات في عملية الترتيب والتصنيف والفرز وتجميع الطلبيات حيث تتباين الخصائص ومواصفات الجودة في السلع التي يتعامل فيها.

ج. **مندوبي البيع بالبريد/ الكتالوج:** وهي شركات ذات وظائف محدودة حيث تعتمد على الكتالوجات بدلا من رجال البيع في الاتصال بعملائهم من مؤسسات التجزئة والمشتري الصناعي والمؤسسات العادية ويتم استلام أوامر الشراء إما بالتلفون وإما بالبريد والتي يرسلها عادة مؤسسات صغيرة الحجم تتواجد في مناطق بعيدة أو نائية وتمارس هذه المؤسسات أعمالها في مجال تجارة أدوات التجميل والمصوغات وأدوات الرياضة والسلع الخاصة كذلك الملابس الجاهزة.

د. **مندوبي الطواف:** وتقوم المؤسسات التي تستخدمها هذه الوسيلة باستخدام السيارات بصفة أساسية في عمليات التوزيع إلى متاجر التجزئة كما تقوم بعمليات الاستلام والتحصيل من تلك المتاجر وعادة ما تستخدم هذه الوسيلة بالنسبة للمنتجات السريعة التلف مثل الألبان والخبز والشيبس وكذلك المشروبات الغازية، وعلى الرغم من أن هذا قد ينجح في تحقيق زيادة المبيعات خاصة بالنسبة للأصناف الجديدة من المنتجات إلا أنه يؤخذ عليه ارتفاع نسبة مصروفات التشغيل والتي قد تصل إلى 15٪ من قيمة المبيعات.

ه. **مندوبي الأرفف:** تشبه الوظائف التي يقدمها تاجر الأرفف لتاجر التجزئة النوع السابق مع اختلاف بسيط هو تقديم خدمة إضافية وذلك بوضوح السلع على أرفف تاجر التجزئة واستعادة السلع التي لا تباع ويضعون بدلا منها سلعا أحدث والسلع التي يتعامل بها تاجر الأرفف تشمل الأدوية والكتب ومستحضرات التجميل والأفلام وألعاب الأطفال والألبان وعندما يبيع تاجر التجزئة هذه السلع فإنه يخصم ما يستحقه من عمولة ويسلم الباقي لتاجر الجملة.

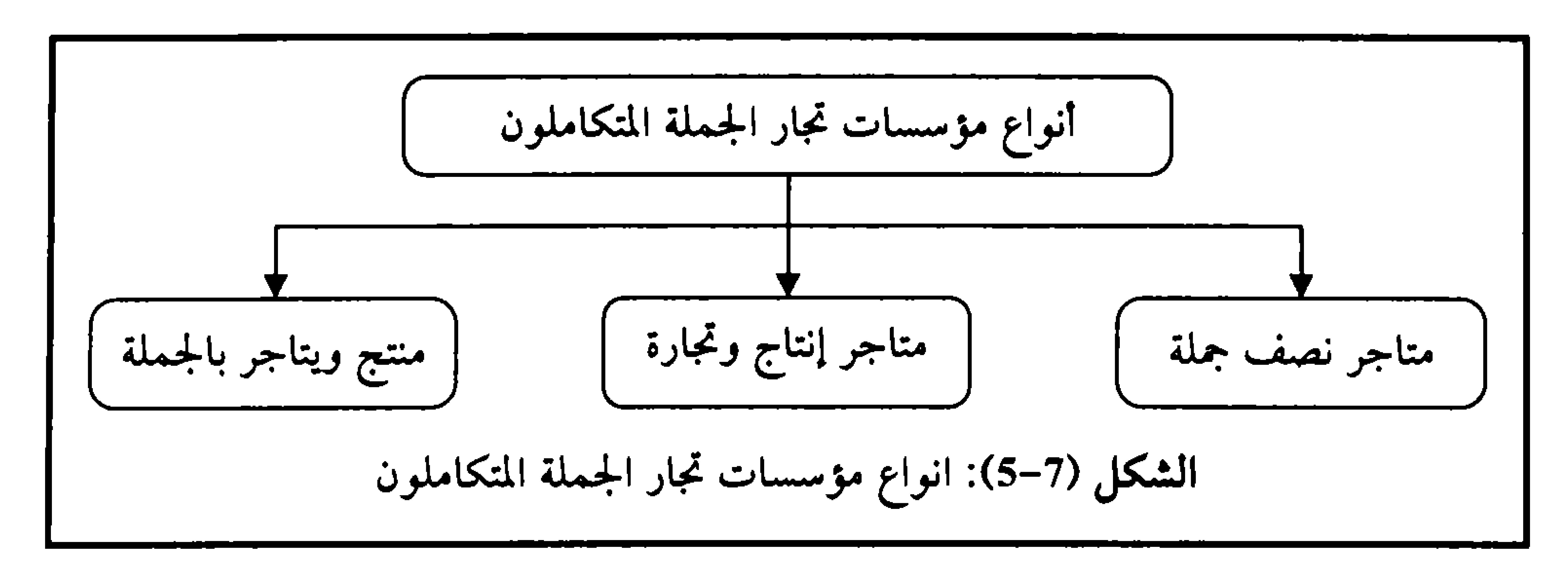
3. **تجار الجملة المتكاملون. (علي الزعبي، 2015)**

أ. يقومون بتجارة الجملة والإنتاج معاً.

ب. يقومون بالمتاجرة بالجملة والتجزئة.

ج. يحققون تكاملاً راسياً.

د. يؤدون نوعين من أنشطتهم الاقتصادية وأنواعهم ثلاثة هي والشكل (7-5) يبين ذلك:



الشكل (7-5): انواع مؤسسات تجار الجملة المتكاملون

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013)

- تجار نصف الجملة: يقومون بوظيفة الاتجار بالجملة والتجزئة وهم تجار جملة من حيث الأساس إلا أن موقع محله يسمح بالبيع لتجار التجزئة، وبالتجزئة للمستهلك النهائي. وهم تجار تجزئة لديهم إمكانيات للشراء والتخزين أكثر من تجار التجزئة في نفس المنطقة ويبيعون إلى تجار التجزئة. وتظهر في المدن الصغيرة.
- تجار الجملة المنتجة وخصائصهم هي: أعمالهم المتاجرة وبعض العمليات الإنتاجية، ويظهرون في تجارة الأدوية والبقالة ويقومون بعمليات (التعبئة، التخطيط التدريج، الفرز)، وهدفهم بيع سلع مميزة بأسمائهم وعلاماتهم التجارية.
- المنتجون الذين يتاجرون بالجملة وخصائصهم هي:
  - يفضلون الاتصال المباشر مع تجار التجزئة دون وسطاء ولعدة أسباب وهي:
    - الحصول على ربح الوسيط.
    - توسيع السوق البيعية.
    - طبيعة السلعة تتطلب السرعة في البيع والتجهيز مع تاجر التجزئة.
  - يقومون بفتح فروع ومكاتب لهم للبيع لعملائهم.
  - تعتبر هذه الفروع والمكاتب مكان تجميع لمندوبي البيع التابعين لهم.

- تتميز هذه المكاتب بمخازن كبيرة تابعة لهم، مثال ذلك إنتاج المشروبات الغازية في الحافظات.

وهناك من الكتاب من أشار الى أن أقسامهم على أساس السلع موضع التعامل هي:

أ. تجار جملة للمنتجات الزراعية.

ب. تجار جملة للمنتجات الصناعية.

ج. تجار جملة للمنتجات الاستهلاكية.

خدمات ووظائف مؤسسات تجارة الجملة.

أن نوعية الخدمات والوظائف التسويقية التي يقوم بها تاجر الجملة تعتمد على نوع وطبيعة وحجم العمل الذي يقوم به، فالبعض يقدم خدمات تسويقية كاملة والبعض الأخر يقتصر نشاطه على عدد محدود من الخدمات لطبيعة تخصصه أو حجمه ولهذا سنركز في هذا المجال على الخدمات التي يقدمها تاجر الجملة التقليدي على اعتبار انه يقدم خدمات متكاملة من الوظائف التسويقية وبما أن تاجر الجملة يمثل حلقة وسيطة بين المنتجين وتجار التجزئة فإن هذا يعني انه يقدم خدمات لكلا الطرفين المنتجين وتجار التجزئة. (الضمور، 2002) و(الصميدعي، 2009) و(الحناوي، 2006).

1. وظائف مؤسسات الجملة لتجار التجزئة.

أ. الشراء: يوصف تاجر الجمله بأنه يعمل بمثابة إدارة المشتريات لمتاجر التجزئة ويعتبر الشراء أهم الخدمات التسويقية التي يقدمها تاجر الجملة لتجار التجزئة.

ب. البيع: إن وظيفة البيع والتوزيع التي يقوم بها تجار الجملة تعود بالكثير من النفع على تجار التجزئة.

ج. الخزن: تعتبر وظيفة التخزين من أهم الوظائف التي يقوم بها تاجر الجملة بعد وظيفة الشراء، حيث يعد تاجر الجملة بمثابة مخزن عمومي لكثير من تجار التجزئة يساعدهم على الحصول على السلع بأسرع وقت ممكن.

د. النقل: يترتب على قيام تاجر الجملة بهذه الوظيفة خدمتين هامتين لتجار التجزئة. وهي تخفيض كلف النقل من المنتج إلى محلاتهم التجارية وكذلك تجنبهم المخاطر الخاصة بالنقل، كالأضرار التي يمكن أن تلحق في البضاعة أثناء نقلها. وهي تضمن لهم السرعة في تلبية حاجاتهم للسلع، وسبب ذلك أن تاجر الجملة يقوم بجمع السلع المختلفة من عدد كبير من المنتجين المنتشرين جغرافيا ويجعلها تحت طلب تجار التجزئة في مكان واحد.

ه. الائتمان التجاري: يقدم بعض تجار الجملة تسهيلات ائتمانية لتجار التجزئة، وخاصة المبتدئين في العمل أو الذين تنقصهم الإمكانيات المادية الكافية أو أولئك الذين لا يستطيعون الحصول على تسهيلات ائتمانية من المنتج ولو نقدا بكميات معينة: والائتمان السريع للبضاعة المطلوبة أو الاحتفاظ بكمية صغيرة من السلع في مخزن تاجر التجزئة أو عن طريق نقل البضاعة.

و. تقليل المخاطر: يتحمل تاجر الجملة العديد من المخاطر ويرفعها عن كاهل تاجر التجزئة فعندما يطلب تاجر التجزئة مباشرة المنتج فالمفروض أن يطلب البضاعة من المنتج بكميات كبيرة كما يطلبها مبكرا وفي هذه الحالة يتحمل مخاطر السوق، خطر انخفاض الأسعار، خطر تغير أذواق المستهلك، خطر تغير الزى والموضة، أو خطر تقادم البضائع.

ز. تقديم المعلومات: طالما أن تجار الجملة متخصصين في أعمال التوزيع فإن بإمكانهم تقديم المساعدات لتجار التجزئة عن طريق الرقابة في الأسواق وتقديم النصح والإرشاد عن المتطلبات التجارية وعن الكميات المناسبة للتخزين كما يساعد تجار الجملة تجار التجزئة على تخطيط نشاطهم والإعلان وترويج المبيعات وتدريب رجال البيع والمشاركة في تخطيط المتجر وتنظيمه وطريقة عرض السلع في منافذ العرض المناسبة.

ح. الرقابة على جودة المنتجات.

2. وظائف مؤسسات الجملة للشركة

أ. البيع: يعتبر تاجر الجملة بمثابة إدارة مبيعات وخاصة للمنتجين الصغار الذين لا يستطيعون إنشاء إدارة مبيعات أو الاحتفاظ بقوة من رجال البيع نظرا لصغر حجم أعمالهم وضعف إمكاناتهم المادية.

ب. الخزن: بعض الشركات الإنتاجية وخاصة صغيرة الحجم منها أو ذات الإمكانات المادية المحدودة لا تستطيع إنشاء مخازن خاصة بها أو استئجار مخازن عمومية وبالتالي فهي بحاجة ماسة إلى تجار الجملة الذين يقومون بوظيفة التخزين.

ج. النقل: يقوم تاجر الجملة بنقل البضائع التي يشتريها من مخازن المنتج وبكميات كبيرة، وهذا بالتالي سيخفض عدد الشحنات ونفقات النقل والشحن على المنتج.

د. المساعدات المالية: يقدم تاجر الجملة مساعدات وتسهيلات ائتمانية للمنتجين، وخاصة الذين تنقصهم الإمكانيات المالية وتأتي هذه التسهيلات عن طريق الدفع المقدم أو القيام بوظائف تسويقية أخرى بصورة غير مباشرة.

ه. تقديم المعلومات: وتعد هذه الوظيفة من الوظائف الهامة التي يقدمها تجار الجملة للمنتجين ونظرا لخبرة واتصال تاجر الجملة في السوق وإدراكه وقدرته على التنبؤ بالتقلبات السوقية، يستطيع أن يمد مثل هذه المعلومات للمنتجين وخاصة أولئك الذين لا يستطيعون الاتصال المباشر في السوق أو استخدام بحوث السوق.

و. تحمل المخاطر: يتحمل تاجر الجملة الكثير من المخاطر التي تتعلق بالوظائف التسويقية المختلفة التي يقوم بتأديتها ولعل أهم هذه الأخطار تلك التي تتعلق بتقلبات الأسعار والأسواق التجارية والتلف المادي الذي يصيب البضاعة ومشاكل منح الائتمان وتحصيل الديون.

إدارة مؤسسات تجار الجملة

إن نجاح مؤسسات الجملة يمكن إن يتحدد على ضوء: (ادريس، 2006) و(مرسي، 2003)

1. فاعلية وتأثير مؤسسات الجملة أي كيف تستطيع مؤسسة الجملة إشباع رغبات وحاجات أسواق العملاء.
2. الربحية لمؤسسة الجملة أي كيف تستطيع مؤسسة الجملة الحصول علي معدل الإيراد المستهدف على أصولها أو استثمارها. فمؤسسة الجملة حتى يتسنى لها البقاء والاستمرار بالمستقبل عليها تحديد وتطوير استجابات معينة حتى تتعايش مع التغيرات التي تحدث بالبيئة التي تعمل بها. فهذه المؤسسات بحاجة إلى تطوير الإستراتيجية تسويقية تستطيع من خلالها خدمة العملاء بكفاءة وفعالية. والحقيقة أن مؤسسات الجملة يمكن أن تتوقع العديد من التحديات التي ستواجهها في المستقبل وتهدد دورها في العملية التوزيعية. من هذه التحديات ما يلي:
   أ. تطوير أساليب التوزيع المباشر.
   ب. استمرارية نمو التكامل العمودي داخل النظام التسويقي.
   ج. تطور العديد من مؤسسات الجملة الجديدة.

وفيما يتعلق بمزيج المنتجات لمؤسسة الجملة فهناك العديد من القرارات حول هذا الموضوع، فعلى مؤسسة الجملة أن تقرر مدى اتساع أو عمق تشكيلة المنتجات التي ستتعامل معها، أما الوسيط الوكيل في نشاط الجملة، فقد يقرر التفكير في تخزين المنتجات، وقد تقرر مؤسسة الجملة المستقلة الاحتفاظ بتشكيلة واسعة وبتخزين مكثف لإشباع رغبات العملاء الذين يرغبون في التعامل مع عدد اقل من الموردين والحصول على السلع مباشرة بعد اتخاذ أو إقرار أمر التوريد.

أما فيما يتعلق بالتعديلات المطلوبة لتلائم التغيرات في حاجات السوق المستهدفة، فذا يعني محاولة دراسة وتحليل التغيرات البيئة التي تؤثر على طلب العملاء. وبالتالي حاجاتهم.

خاتمة الفصل السابع

تناول الفصل السابع مؤسسات متاجر الجملة كمؤسسات تجارية في شركات ومنظمات الأعمال اليوم فتجارة الجملة هي تلك الأنشطة التي تقوم بها بعض المؤسسات والأفراد بغرض البيع لتجارة التجزئة أو تجار جملة أحرين أو للمشتري الصناعي للمستهلك النهائي. وتتضمن مؤسسات الجملة كافة أماكن التجارة أو الأعمال التي تتم فيها عمليات الاتجار بالجملة، سواء أكانت هذه المؤسسات عملا تجاريا أم مخزنا عموميا يجري فيه البيع بالجملة فإذا كانت صفقات جمله تمثل 50٪ من مجموع بيع المؤسسات فإنها تعتبر من مؤسسات تجارة الجملة.

وقد تم التطرق إلى أهمية هذه المؤسسات وأنواعها حيث ا أن أهم التصنيفات الشائعة هو ذلك التصنيف الذي يقوم على أساس الأنشطة التسويقية التي يؤدونها حيث تقسم إلى:

1. تجار الجملة العاديون.
2. تجار الجملة المتكاملون.
3. تجار الجملة المتخصصون.

أسئلة الفصل السابع

يتكون هذا الإختبار من (10) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الأجوبة الصحيحة الموجودة في الجدول التالي:

1. إن أهم وظيفة يؤديها تاجر الجملة للمنتج هي:
   أ. التخزين.
   ب. البيع.
   ج. النقل.
   د. الدعم المالي.
   ه. تقديم المعلومات.
2. اجتذاب المستهلك النهائي يقع ضمن مسؤولية:
   أ. تجار الجملة.
   ب. المنتجين بالذات.
   ج. تجار التجزئة.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
   ه. (أ + ب) صحيحان.
3. أهم المعايير المستخدمة من قبل تجار التجزئة لاختيار تجار الجملة هي:
   أ. خطوط المنتجات.
   ب. الخدمات.
   ج. (أ + ب) صحيحان.
   د. المحافظة على علاقات مع المنتجين.
   ه. تقييم الجهود التسويقية.

4. إحدى العبارات الآتية من أنواع تجار الجملة المتخصصون:

أ. تاجر الجملة الدولي.

ب. تجار الأرفف وتاجر الجملة القطري.

ج. متعهدو التوزيع ومتعهدو الطلبيات.

د. تجار نصف الجملة.

ه. تجار الجملة المنتجون.

5. أي من العناصر التالية يعتبر من أهم وظائف مؤسسات الجملة:

أ. التخزين.

ب. النقل.

ج. الشراء.

د. البيع.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

6. أي من العبارات التالية صحيحة حول مفهوم تجارة الجملة:

أ. قيام بعض المؤسسات بمجموعة من الأنشطة بغرض البيع لتجار جملة آخرين.

ب. قيام بعض المؤسسات بمجموعة من الأنشطة بغرض الشراء من مؤسسات الجملة.

ج. قيام بعض المؤسسات بمجموعة من الأنشطة بغرض البيع لتجار التجزئة.

د. (ا+ج) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

7. إحدى العبارات الآتية من أنواع تجار الجملة العاديون حسب درجة التخصص السلعي:

أ. تاجر الجملة المحلي.

ب. تاجر الجملة المتخصص.

ج. تاجر الجملة للبضائع العامة

د. تاجر الجملة لبضائع المجموع الواحدة.

ه. (ج+د) صحيحان فقط.

8. تتصف المتاجر المتخصصة بالخواص التالية:

أ. التعامل ضمن خط واحد من السلع.

ب. التعامل ضمن تشكيلة واسعة من الأصناف المتشابهة والمتكاملة من حيث الاستخدام.

ج. القدرة على اجتذاب المشترين.

د. العرض السلعي الجذاب.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

9. من الأساليب التي يستطيع من خلالها تجار الجملة مواجهة التهديدات الآتي:

أ. الاتجاه نحو التخصص.

ب. تطوير السلاسل التطوعية.

ج. الإدراك التام للحدود الاقتصادية.

د. التحسس الواضح في أسلوب إدارة عمليات متاجرهم.

ه. (ا+ب) صحيحان فقط.

10. أي من العبارات التالية تعتبر من المخاطر التي يتحملها تاجر الجملة:

أ. مخاطر انخفاض الأسعار.

ب. مخاطر تغيير أذواق المستهلكين.

ج. مخاطر تغيير الموضة.

د. مخاطر السوق.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الجواب	ه	ج	ج	ج	ج	ه	أ	ه	ه	ه

حالة دراسية تطبيقية

تاجر الأدوية بالجملة

يجسد تاجر الأدوية بالجملة ويرمز إلى أنواع الاعتبارات الإستراتيجية الضرورية في توزيع الدواء. إن المراقب العابر لمسارات قناة التسويق قد يفرض خطأ أن تجارة الجملة هي ضئيلة النمو، ذات وظيفة غير ضرورية، تضيف عبأ غير مبرر على التكلفة، وعلى الأسعار التي يدفعها تجار التجزئة والمستهلكون إن هذا الانطباع الخطأ عن تجار الجملة ينفي ويتجاهل حقيقة مفادها إن تجارة الجملة تمنح قيمة مضافة مكانيا وزمنيا للمنتجات التي تتعامل معها (منافع الوقت، والمكان، والوصول، والكمية الملائمة) إن أفضل طريقة لفهم أدارة القناة هو من خلال اللجوء إلي المدخل الوظيفي الذي يتناول الموضوع من خلال الإشارة إلى (التدفق المادي للمنتجات، تدفق الملكية). إن التمييز بين هذه الأنواع المختلفة من التدفقات يسهل مهمة تحديد الدور الدقيق الذي تلعبه كل وكالة أو وحدة في قناة التوزيع.

تقسيم تجار الدواء بالجملة: يمكن تقسيم تجار الجملة المتعاملين بالأدوية إلى عدة أقسام:

1. التقسيم حسب مجموعات الأدوية التي يتعاملون فيها:

أ. تجار جملة يتعاملون في أصناف دوائية متعددة: يتأمل التجار هنا بمجموعة كبيرة من أصناف مختلفة من الأدوية، إلا أن هذا النوع من التجارة قد يتطلب إمكانيات تسويقية وإدارة كبيرة (التخزين والتمويل والتوزيع مثلا كلها قد تصبح معقدة بتنوع الأدوية الموجودة في مستودعات ومخازن تاجر الجملة.

ب. تجار جملة يتعاملون في صنف معين: هؤلاء يتعاملون في تشكيلة كبيرة من صنف واحد أو أصناف متقاربة.

ج. تجار جملة يتعاملون في منتجات خاصة: يتعاملون في تشكيلة كبيرة كاملة. ويمثل تاجر الجملة الذي يتعامل في سلع خاصة خطوة متقدمة في تقليل الأصناف التي يتعامل بها تاجر الجملة.

2. التقسيم حسب طرق التعامل:

أ. تجار جملة يؤدون خدمات عديدة لعملائهم.

ب. تجار جملة يؤدون خدمات محدودة لعملائهم.

وظائف تجارة الجملة في القطاع الدوائي

تقر الكفأة التسويقية بوجود تجار جملة وتجار تجزئة انطلاقا من الفلسفة القائلة بأن مهمة الشركة الدوائية هي الإنتاج، ومهمة الوسطاء هي التوزيع. وبالتأكيد فأن أسس العلاقات القائمة بين حلقات قناة التوزيع هي علاقات متبادلة، وعلاقات مصالح مشتركة.

ومن ابرز هذه الوظائف:

أ. الاشتراك في وظيفة تخطيط المنتج الدوائي وذلك من خلال الآتي:

- يقوم تاجر الدواء بالجملة بحكم تماسكه المباشر بالسوق (صيدليات البيع بالتجزئة. وصيدليات الأطباء).
- قد تفتح مؤسسات تجارة بالجملة عددا من متاجر التجزئة (مستودعات أدوية أو صيدليات مستقلة) في بعض المناطق المختارة.
- قد تقوم منشأة التجارة بالجملة بمساعدة تاجر التجزئة في تخطيط المخزون الدوائي وتبليغه بما هو جديد بالسوق من مواد صيدلانية وأدوية ومعدات طبية.

ب. الشراء والتجميع والفرز وذلك وفقا للاتي:

- توصف منشأة التجارة بالجملة أحيانا بأنها (إدارة الشراء) لتاجر التجزئة، حيت تقوم منشأة التجارة بالجملة بتجميع الأدوية من مصادرها المختلفة وتزويد تاجر التجزئة باحتياجاته منها. وبهذا تقدم منشأة التجارة بالجملة خدمة تسويقية كبيرة لتاجر التجزئة.
- من الوظائف الحيوية التي يضطلع بها الدواء بالجملة، وظيفة الفرز، والتي تجمع بين التركيز والتفريق. ففي عملية التركيز يقوم المستودع الدوائي الذي يتعامل

بالجملة بجلب الأدوية من مختلف المصادر ويضعها في مخازن مركزية أما في عملية التفريق فان تاجر الدواء بالجملة يقوم بالتقاط تشكيلة من مراكز تركيزية مختلفة.

ج. التخزين: وهي واحدة من أهم الوظائف التجارة بالجملة، حيث تتطلب طبيعة الأدوية كشرط قانوني وصحي وكفاءة التخزينية عالية ومكلفة جدا.يساهم تاجر الدواء بالجملة في المجال حيث يقوم بالاتي:

- يخفف من ثقل عبء التخزين على كاهل كل من الشركة النتيجة للدواء وتاجر التجزئة.
- قدرة عالية على استغلال مكان التخزين (الحيز).
- يستطيع منتجو الأدوية شحن منتجاتهم الدوائية بمجرد إنتاجها وبذلك يلقون بعبء التخزين على منشأة التجارة بالجملة.

د. تجار الجملة المتكاملون: وهم التجار الذين بالإنتاج والاتجار بالجملة أو يقومون بالمتاجرة بالجملة والتجزئة، وهم الذين يحققون تكاملا راسيا ويحاولون أداء نوعين من الأنشطة الاقتصادية. ومنهم الأنواع التالية:

- تجار نصف الجملة: وهم الذين يقومون بوظيفة الاتجار بالجملة والتجزئة، وهو على نوعين: الأول هو تاجر جملة من حيث الأساس، والنوع الأخر هم تجار تجزئة لديهم إمكانيات للشراء والتخزين أكثر من تجار التجزئة الآخرين.
- تجار الجملة المنتجون: هؤلاء يقومون ببعض العملات الإنتاجية، ويظهر ذالك بصفة خاصة في تجارة الأدوية بالبقالة، والهدف الأساسي من هذا النوع من التكامل هو رغبة هؤلاء التجار في البيع السلع المميزة بأسمائهم وعلاماتهم التجارية.
- المنتجون الذين يتجرون بالجملة: وهم المنتجون الذين يفضلون الاتصال المباشر بتجار التجزئة ولا يستخدمون الوسطاء.

وذلك لعدة أسباب: محاولة الحصول على الربح الوسيط، أو أن طبيعة السلعة تتطلب السرعة بالبيع المباشر إلى تجار التجزئة.

يلاحظ على التقسيم السابق لتجار الجملة اعتماده على مدى التخصص في القيام بوظائف معينة دون الأخرى على أساس التعامل، كما يمكن التقسيم تجار الجملة على أساس السلع موضوع التعامل إلى تجار الجملة للمنتجات الزراعية وتجار الجملة للمنتجات الصناعية، وتجار الجملة للمنتجات الاستهلاكية، يضاف إلى هذه الأنواع الرئيسية إلى فئات فرعية أخرى.

الفصل الثامن

ماهية نظام التوزيع المادي

تمهيد

مفهوم نظام التوزيع المادي

أهمية نظام التوزيع المادي

الدور الإستراتيجي لنظام التوزيع المادي

مبادئ ومعايير خدمة العملاء

منافع نظام التوزيع المادي

مكونات نظام التوزيع المادي

تطبيق بحوث العمليات على مشاكل نظام التوزيع المادي

نظام التوزيع المادي والقوى البيعية

إستراتيجية نظام التوزيع المادي في مؤسسة إنتاجية

مستقبل نظام التوزيع المادي

خاتمة الفصل الثامن

أسئلة الفصل الثامن

الفصل الثامن

ماهية نظام التوزيع المادي

أهداف الفصل Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على ماهية التوزيع المادي.
- التعرف على مفهوم التوزيع المادي.
- التعرف على اهمية التوزيع المادي.
- التعرف على الدور الاستراتيجي للتوزيع المادي.
- التعرف على مكونات ووظائف التوزيع المادي.
- التعرف على مستقبل التوزيع المادي.
- التعرف على علاقة القوى البيعية ونظام التوزيع المادي.
- التعرف على تطبيق بحوث العمليات في حل مشاكل التوزيع المادي.

تمهيد Introduction

لقد أدى التطور العلمي والتقني إلى زيادة حجم الإنتاج بشكل كبير، فأصبح يفوق حاجات العملاء المحليين مما أجبر المنتجين في البحث عن أسواق جديدة من أجل تصريف منتجاتهم الفائضة عن حاجة السوق المحلي والقريب من المنتج حيث نتج عن ذلك اتساع (الفجوة المكانية) بين المنتج والمستهلك فاتسعت الهوة من أقصى الشرق إلى أقصى الغرب ومن أقصى الشمال إلى أقصى الجنوب في هذا العالم الذي يكاد أن يصبح سوق واحدة وقد يكون كذلك نتيجة للتوجهات الجديدة بما يسمى العولمة، ولا تقتصر الفجوة التي تفصل بين المنتج وعملائه (مستهلك نهائي أو مستعمل صناعي)

على الفجوة المكانية بل توجد فجوة أخرى وهي الفجوة الزمنية والتي تتمثل في الفارق الزمني بين تاريخ الإنتاج وتاريخ الاستهلاك للسلعة والتي قد يصل مداها إلى عدد من السنوات، كما توجد فجوة ثالثة بينهما وهي فجوة قيمية والتي تعني الفرق بين سعر بيع المنتج للسلعة والسعر الذي يدفعه المستهلك، ويصل هذا الفرق في المتوسط إلى 50٪ من السعر الذي يدفعه.

إن من بين المهام الرئيسية لوظيفة التسويق هي إيصال السلع والخدمات إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والكفاية، أو بمعنى آخر تضييق الفجوة بين المنتج وعملائه ويقوم بهذه المهمة عنصر التوزيع الذي يمثل أحد عناصر المزيج التسويقي.

إن سياسة التوزيع المادي هي أحد عناصر المزيج التسويقي المهمة، نظرا لما تحتله من تأثير على جميع العناصر الأخرى بدءا بالمنتج الذي يؤثر ويتأثر بهذه السياسة إلى سياسة الترويج المعتمدة التي تساعد على توسيع الإستراتيجية التوزيعية للمؤسسة، إضافة إلى سياسة التسعير التي يجب أن تحدد وفقا لمتغيرات السوق والمنافسة خارجيا، وموارد وإمكانيات المؤسسة وتكاليف الإنتاج داخليا.

مفهوم نظام التوزيع المادي

يقصد بنظام التوزيع المادي بأنه هو "مجموعة الأنشطة المتعلقة بتسهيل حركة انتقال السلع مادياً من أماكن إنتاجها أو استخراجها إلى أماكن استهلاكها أو استخدامها وتشتمل مجموعة الأنشطة هذه أيضاً على وظائف النقل والتخزين ومناولة المواد ومراقبة المخزون واختيار موقع المخازن وتجهيز الطلبيات وخدمة المستهلك". وعليه فإن التوزيع المادي يساهم في خلق المنفعة الزمانية والمكانية لسلعة. (الحناوي، 2006)

أما أكثر التعريفات قبولاً فتشير إلى التوزيع المادي من حيث كونه أحد الأنظمة الفرعية للتسويق والذي يتضمن كافة الأنشطة بما فيها التخطيط والرقابة التي تنطوي عليها الحركة المادية للمواد الخام والسلع المصنعة من المنتج إلى المستهلك (المضامين) ويتضح من هذا التعريف ما يلي:

1. التوزيع المادي يعتبر أحد الأنظمة الفرعية للتسويق ومن ثم فإنه لا يعتبر نشاطاً مستقلاً بذاته وله انعكاسات من الناحية الإستراتيجية ومن ناحية الربحية على أداء النشاط التسويقي.
2. إنه نظام فرعي وليس مجموعة من الأنشطة المستقلة.
3. إن الكفاءة في نظام التوزيع المادي لا تتحقق من مجرد الممارسة الصحيحة للأنشطة في حد ذاتها ولكنها تتطلب كذلك الكفاءة في أنشطة التخطيط والرقابة.

اهمية نظام التوزيع المادي

تكلفة التوزيع المادي تمثل حوالي نصف تكلفة التسويق في الدول الصناعية المتقدمة كالولايات المتحدة، ولا تأتي أهمية التوزيع المادي من ناحية التكاليف فقط بل لأنها تؤثر تأثيراً كبيراً على عناصر وبرامج التسويق المختلفة للمنشأة. إن الجهود الموجهة نحو خفض هذه ورفع مستوى الأداء من قبل المؤسسات ستؤدي إلى إمكانية توفير السلع بأسعار مخفضة مما يمنح الشركات ميزة تنافسية وزيادة في الأرباح والمبيعات تبعاً لذلك وهذا ما يهدف إليه نظام التوزيع المادي من حيث زيادة قدرة الشركة على إشباع رغبات وحاجات العملاء وزيادة درجة رضاهم عما يقدم لهم من خدمات. (الشنواني، 2005)

إذا كانت الشركة تهدف إلى تقديم سلع وخدمات للمستهلكين بأقل كلفة ممكنة فإن إدارة التوزيع المادي تهدف إلى إدخال التحسينات لتحقيق هذا الهدف وتشمل هذه التحسينات على تخفيض نوعين من التكاليف هما:

1. تكاليف التوزيع المنظورة.
2. تكاليف التوزيع غير المنظورة.

وتتضمن هذه التكاليف نوعين: (علي الزعبي، 2012)

1. تكاليف منظورة مباشرة: وتشتمل على تكاليف: النقل، التخزين، المناولة، إرسال أوامر الشراء...الخ.

2. تكاليف غير منظورة غير مباشرة، وتشتمل على تكاليف: الفائدة على رأس المال المستثمر في المخزون، التلف والتقادم، السرقة والضياع في المواد، وضرائب الممتلكات على المخزون والمخازن أن تكاليف التوزيع غير المنظورة تنشأ من فقدان بعض فرص الربح نتيجة الإخفاق في وشحن ونقل السلع في الوقت المحدد، والاحتفاظ في الكمية المناسبة، مما ينتج عنه تحول المستهلكين إلى شراء سلع المنافسين وإلغاء الطلبيات، ولا شك أن مجال وقدرة المشروع على تخفيض تكاليف التوزيع المادي أكثر من مجال قدرتها على زيادة المبيعات.

الدور الإستراتيجي لنظام التوزيع المادي. (الضمور، 2002)

قد يؤدي الاستخدام الإستراتيجي للتوزيع المادي إلى تمكين المنظمة من تدعيم مركزها التنافسي من خلال تحقيق درجة عالية من رضا المستهلك ومن خلال تخفيض تكاليف التشغيل، وأن أداء التوزيع المادي له تأثير في المزيج التسويقي للمنظمة خاصة أنشطة تخطيط المنتج والتسعير وقنوات التوزيع ويتوقف هذا على مدى:

1. فهم المديرين التنفيذيين لأهداف ومهام التنظيم.
2. المقدرة على تصميم نظام فعال للتوزيع المادي.

ويمكن تلخيص المهام الإستراتيجية لنظام التوزيع المادي فيما يلي:

1. تحسين خدمة العملاء

فالأداء الجيدة يمكن أن تؤدي إلى تحسين خدمة التوزيع للعملاء من حيث مستوى الطلب وهذا يبدو واضحاً في تسويق المنتجات النمطية.

2. تخفيض تكاليف التوزيع

من الوسائل لتخفيض التكلفة عمليات التبسيط مثل الحد من المخازن غير الضرورية، الحد من مستويات المخزون ومن ثم مقدار رأس المال المستثمر فيه تكلفة الاحتفاظ به، التشغيل الجيد لنظام النقل الداخلي والخارجي.

3. تحقيق المواءمة بين جانبي الإنتاج والاستهلاك

إن خلق المنفعة الزمنية والمكانية تتمثل في القيمة الاقتصادية للتخزين على مساعدة المنفعة الزمنية، فقد يتوفر المنتج قريباً في السوق ولكن لا يوجد عليه طلب حالي، الإدارة تضيف قيمة ثمينة له من خلال الاحتفاظ به لحين وقت اشتداد الطلب عليه.

4. تحقيق الاستقرار في الأسعار

الإدارة الجيدة لنشاط النقل والتخزين يمكن أن تساعد على تحقيق الاستقرار للأسعار سواء على مستوى المنظمة الفردية أو على مستوى الصناعة.

5. التأثير على قرار اختيار نوعية مواقع الوسطاء

أن القرارات الخاصة بالمخزون تؤثر عل عملية اختيار نوعية الوسطاء ومواقعه، وعندما يقرر أحد المنتجين إتباع اللامركزية في عمليات التخزين فإن الإدارة تحدد ما يلي:

أ. عدد المواقع التي يجب الاحتفاظ بمخازن فيها.

ب. هل الأفضل استخدام مخازن وسطاء الجملة أو إنشاء مخازن تابعة للمنتج أو الاستئجار في المخازن العامة.

6. ترشيد تكاليف النقل

الإدارة الجيدة للنقل تتمثل في تحقيق المعادلة الصعبة في سرعة التسليم وتخفيض تكلفة النقل، ويتحقق ذلك من:

أ. اختيار وسيلة النقل المناسبة.

ب. الجدولة الموضوعية لمواعيد التسليم.

ج. المفاضلة بين اعتبارات الامتلاك أو الاستئجار لوسائل النقل.

د. الاستغلال الجيد لوسيلة النقل.

ه. المفاوضة من منظمات النقل للحصول على عروض أفضل.

مبادئ ومعايير خدمة العملاء

إن نقطة البداية في تكوين نظام التوزيع المادي هـي تحديـد مـاذا يريـد العمـلاء وماذا يقدم لهم المنافسون وعادة ما يتطلع العملاء إلى العديد من الخـدمات: (عفيفـي، 2009)

1. الاستلام في الوقت المناسب.
2. استعداد المنتج –أو الموزع – لمقابلة الطلبيات الطارئة.
3. المناولة أو النقل الجيد والسليم للسلع.
4. استعداد المنتج – أو الموزع – لاسترداد السلع غير السليمة وسرعة استبدالها.
5. توفير إمكانيات التخزين وتوفير المخزون لدى المنتج لحين الطلب.
6. استعدادات وإمكانيات الصيانة أو الإصلاح الجيد والسريع.

منافع نظام التوزيع المادي. (طاهر مرسي، 2003)

التوزيع هو عبارة عن مجموعات الأفراد أو المؤسسات التي يتم عن طريقها نقـل السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى المستهلك الأخير، وهي التي يتم عن طريقهـا خلق المنافع الزمنية والمكانية ومنفعة الحيازة، أو هي الطريق الذي تسلكه الـسلعة مـن المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي مـن خـلال مجموعـة مـن الأجهـزة المتخصصة التي إما أن تكون تابعة للمنـتج أو مـستقلة. مـن خـلال هـذين التعـريفين نلاحـظ وجـود أفـراد أو مؤسـسات يتولـون عمليـة انتقـال الـسلع والخـدمات إلى المستهلكين ألا وهم الوسطاء وهذه الحالة هي الأكثر انتشارا في الوقت الحاضر حيـث أصبح الآن من النادر أن يقوم المنـتج بنقـل وإيـصال منتجاتـه إلى المـستهلك وإن قـام بشيء من هذا القبيل فإن ما يقوم به سينتهي عند تاجر التجزئة وليس عند المـستهلك. للتوزيع المادي ثلاث منافع:

1. المنفعة المكانية

تتيح هذه المنفعة للمستهلك الحصول على السلعة في المراد الملائم وهذا لا يعـني اختيار أقرب الأماكن للمستهلك وتوفير السلعة بها، إذ يمكن القول بأن المنفعة المكانية

تتضمن اختيار الأماكن التي يتوقع أن يجد المستهلك فيها السلعة من مكان إنتاجها إلى أماكن استهلاكها مع مراعاة المناطق والأماكن الموزعة لها، فمثلا سكان المنطقة الباردة يحتاجون إلى تجهيزات التدفئة والملابس الشتوية، في حين لا يحتاجها سكان المناطق الحارة ومن هنا ترجع هذه المهمة للمنتج أو الوسيط أي أن المنتج في هذه الحالة قد عمل على توفير منفعة مكانية للمستهلك.

2. **المنفعة الزمنية**

تتحقق هذه المنفعة عن طريق التخزين الذي يعمل على الاحتفاظ بالمنتج ثم تقديمه للمستهلك في الوقت الذي يطلبه فيه وكمثال على ذلك المحاصيل الزراعية فهي تنتج في مواسم معينة من السنة وبفضل التخزين تجدها متاحة طول السنة، إضافة إلى أنواع مختلفة من اللحوم والأسماك التي تخزن أو تجمد وتتاح للمستهلك في الوقت الذي يطلبها فيه ودور المنتج هنا هو تخزين المنتجات إلى حين الحاجة إليها.

3. **المنفعة الحيازية**

تتحقق هذه المنفعة من خلال عملية البيع ودور الوسيط في هذه الحالة هو نقل ملكية المنتجات من طرف لآخر أي من المنتج إلى المستهلك حتى يتمكن هذا الأخير من الحصول عليها واستخدامها والانتفاع بها.

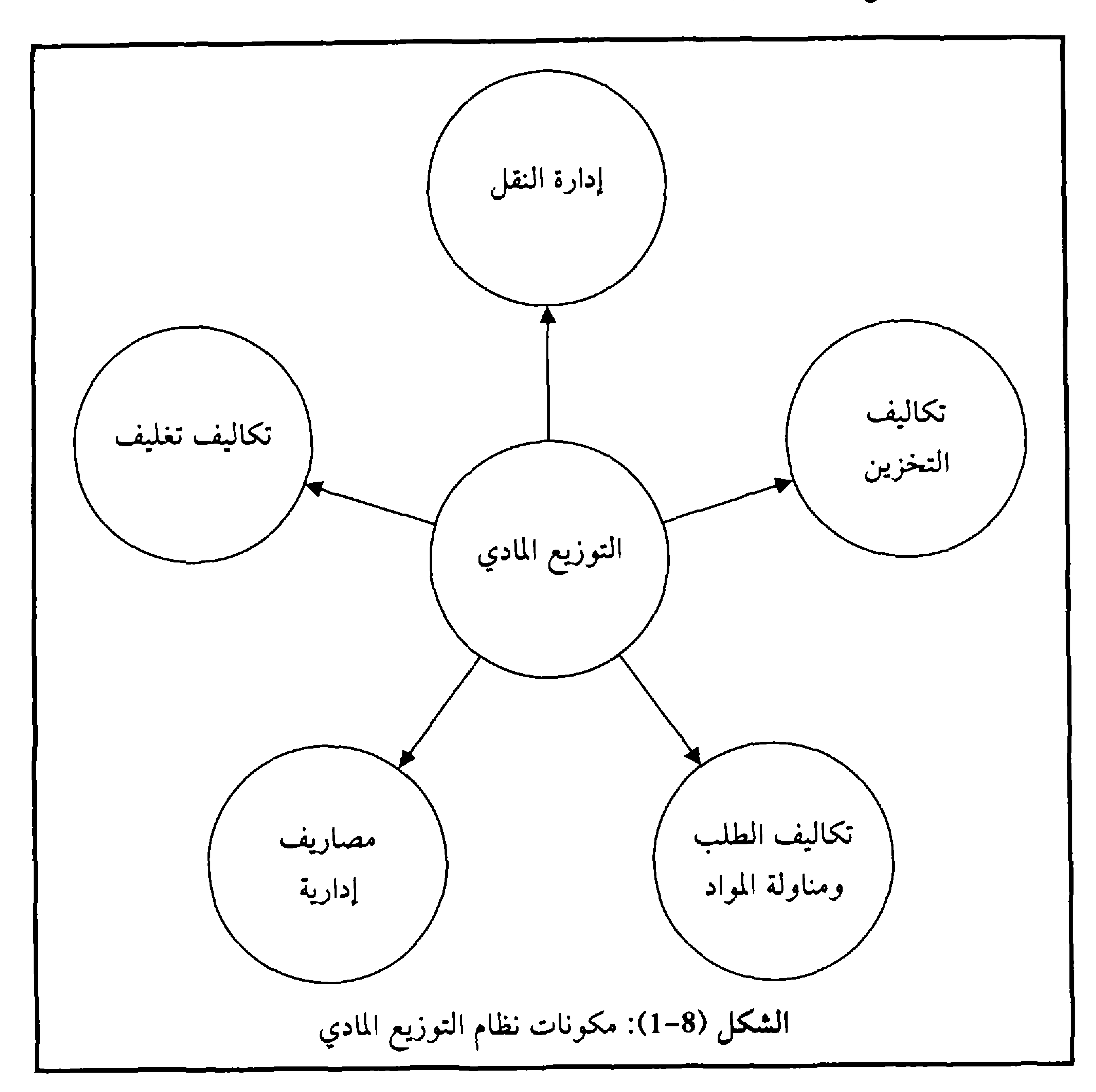
مكونات نظام التوزيع المادي (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012)

1. إدارة المخزون.
2. النقل الداخلي (أي داخل الشركة).
3. النقل الخارجي (أي خارج الشركة).
4. التخزين الداخلي (أي داخل الشركة).
5. التخزين الخارجي (الميداني).
6. تجهيز الطلبيات وأوامر الشراء.
7. التسليم والمناولة.

8. خدمة المستهلك. ومن أنشطة التوزيع المادي ذات الارتباط المباشر بنشاط إدارة التسويق ما يلي:

أ. النقل الخارجي بين المصنع والمخازن أو المستهلكين.

ب. التخزين الخارجي (خارج المصنع) ويرتبط بتحديد عدد ومواقع هذه المخازن. والشكل (8-1) يبين ذلك.



الشكل (8-1): مكونات نظام التوزيع المادي

المصدر: (من إعداد المؤلف، 2013).

1. **وظيفة النقل. (Hweih.fred, 2004, p112-120)**

تعريف النقل

إن النقل هو من الوظائف الاقتصادية الهامة التي تمنح المنتج المنفعة المكانية ويقتصر نشاطه على المجهودات التي ترمي إلى نقل المنتجات من أماكن الإنتاج إلى أماكن الاستهلاك. ويمكننا تعريف النقل على أنه أحد وظائف التوزيع المادي الذي يعمل على تقريب المنتج إلى المستهلكين في المكان والزمان المناسبين من خلال مسالك أو منافذ توزيع مختارة تضمن لنا نقل المنتج وإيصاله إلى المستهلك، وهذا باستخدام وسائل النقل المتاحة.

أنواع وسائل النقل

توجد عدة أنواع من وسائل النقل التي يمكن للشركة أن تختار واحدة أو أكثر منها لنقل سلعها بعد أخذها بنظر الاعتبار العوامل المؤثرة على عملية الاختيار وهذه الوسائل هي: (علي الزعبي، 2012) و(الصميدعي، 2009)

أ. النقل بالشاحنات Trucks.

ب. النقل بالسكك الحديدية Rail Ways.

ج. النقل الجوي Airplanes.

د. النقل المائي(البحري والنهري) Water Ways.

ه. النقل بواسطة الأنابيب Pipes.

ولكي يتمكن متخذ القرار اختيار وسيلة النقل المناسبة دون غيرها من الوسائل الأخرى لابد له من التعرف على خصائص كل وسيلة. وفيما يلي شرح مختصر لكل منها:

أ. الشاحنات: تشمل هذه الطريقة جميع سيارات نقل البضائع والمواد سواء كانت صغيرة أو كبيرة متخصصة أو عامة، وتعتبر هذه الوسيلة من أكثر الوسائل استخداما بسبب ما تتميز به من المرونة وقدرتها على الوصول إلى أي مكان في وقت يتعذر على الرسائل الأخرى وصولها فهي تصل إلى المطارات والموانئ

ومحطات سكك الحديد لتنتقل السلع من هذه الأماكن إلى أماكن خزنها واستلامها كما تتميز هذه الوسيلة بسرعتها مقارنة بالوسائل الأخرى – عدا الطائرات – مما يجعلها الوسيلة المناسبة في أغلب الأحيان.

ولكن يعاب على هذه الوسيلة ارتفاع تكاليف النقل بواسطتها مقارنة بالنقل المائي والنقل بواسطة سكك الحديد. لذلك قد يقتصر استخدامها على نقل السلع صغيرة الحجم ومحدودة الكمية أو في حالة عدم إمكان استخدام النقل المائي أو سكك الحديد لعدم توفيرها. ولابد من القول هنا بأن الشاحنات تكون في أغلب الأحيان إن لم يكن جميعها مكملة للوسائل الأخرى. فالطائرات لا تستطيع الوصول إلا إلى المطارات فنقل السلع إلى المطار يتم بواسطة الشاحنات وكذلك الحال بالنسبة للوسائل الأخرى.

ب. سكك الحديد: لقد تزايد اهتمام معظم دول العالم وخاصة المتقدمة منها بمد سكك الحديد وذلك لما تتمتع به من قدرة كبيرة على نقل كميات كبيرة من السلع والمسافرين بالإضافة على انخفاض تكاليف تشغيلها. فالكميات الكبيرة من السلع المنقولة والعدد الهائل من المسافرين أدى إلى انخفاض تعريفه بواسطتها، هذا بالإضافة إلى اعتبارها وسيلة نظيفة فيما يتعلق بتلوث البيئة خاصة بعد التوسع في استخدام القاطرات الكهربائية، وهي وسيلة مناسبة لنقل الكميات الكبيرة من المواد الأولية مثل خامات الحديد والفوسفات والفحم... الخ، نظرا لكبر حجم هذه المواد وانخفاض قيمتها نسبيا.

ولكن يعاب على هذه الوسيلة في عدم قدرتها على الوصول إلى الكثير من المناطق والمدن التي لم تصلها خطوط السكك حيث أن كلفة مدها عالية جدا مما يحد من انتشارها والاستفادة منها. هذا بالإضافة إلى بطئها النسبي مقارنة بالشاحنات والطائرات بسبب كثرة المحطات التي تتوقف فيها القطارات ولأسباب عديدة منها تحميل أو تفريغ بضاعة في هذه المحطات...الخ.

ج. النقل الجوي: في الأصل تستخدم هذه الوسيلة في نقل المسافرين وبسبب التوسع في إنتاج الطائرات الكبيرة وشدة المنافسة. إن وجوب القيام بالرحلة في موعدها

بغض النظر عن عدد المسافرين المسجلين عليها أدى إلى عدم استغلال كامل طاقة النقل بالطائرة، فشجع ذلك شركات الطيران على قبول نقل البضائع، خاصة في الفترات التي يقل فيها نقل المسافرين. فوجدت هذه الشركات نقل السلع عملية مريحة واقتصادية، مما دفعها إلى امتلاك طائرات شحن خاصة بالبضائع. ومع ذلك لا تزال هذه السياسة محدودة الاستخدام بسبب تكاليفها العالية عليه فإنها تستخدم في نقل السلع الغالية الثمن والخفيفة الوزن، السلع السريعة التلف كالزهور والألبسة خاصة عند اقتراب موسم استهلاكها، وفي نقل مختلف أنواع السلع والمساعدات الإنسانية العاجلة في حالة الكوارث الطبيعية كالزلازل والفيضانات. ويميز هذه الوسيلة سرعتها الكبيرة في نقل السلع. أما عيوبها فهي ارتفاع تكاليف النقل، عدم إمكانها الوصول إلى الكثير من المناطق والمدن التي لا توجد فيها المطارات هذا بالإضافة إلى وجوب استخدام وسائل نقل أخرى – كالشاحنات – لنقل البضائع من المطارات إلى أماكن الحاجة لها والتي قد تبعد مئات الكيلومترات.

د. النقل المائي: ويشمل بنوعيه النقل البحري والنهري وتعتبر هذه الوسيلة من أقدم الوسائل في نقل البضائع وتتميز بملاءمتها لمعظم السلع وخاصة كبيرة الحجم وثقيلة الوزن، كمواد الخام بمختلف أنواعها والبترول والسلع الاستهلاكية والحيوانات الحية المستوردة. ومما ساعد على توسيع استخدام هذه الوسيلة بناء السفن البحرية العملاقة التي تحمل مئات الآلاف من الأطنان مما يساعد على انخفاض تكاليف النقل.

ومن أهم ما يميز هذه الوسيلة عن سائر الوسائل الأخرى هو انخفاض تكاليفها بشكل كبير عند المقارنة مثلا النقل بالشاحنات والسكك الحديدية. ولكن يعاب عليها في البطء بالنقل بسبب طول المسافة التي تقطعها في البحار أو المحيطات، هذا بالإضافة إلى عدم قدرة هذه الوسيلة في الوصول إلى عمق الأسواق حيث يتم تفريغ الشاحنات في أقرب ميناء لها ويتم إعادة نقل البضائع إلى هذه الأسواق عن طريق وسائل النقل البري كالشاحنات والسكك الحديدية.

هـ. النقل بواسطة الأنابيب: تستخدم هذه الوسيلة وبشكل فعال في نقل السلع السائلة مثل البترول والغاز الطبيعي خاصة عندما تكون الكميات المراد نقلها كبيرة جدا. وتتصف هذه الوسيلة بانخفاض تكاليف النقل إلا أن عملية مد هذه الأنابيب تتطلب استثمارات كبيرة جدا عادة ما تقوم الدول بتحمل هذه النفقات الباهظة. كما تتميز هذه الوسيلة بقدرتها على المحافظة على السلع المنقولة من التلف والتبخر والتلوث هذا بالإضافة إلى إمكانية نقل كميات كبيرة جدا بفترة قصيرة.

العوامل المحددة لاختيار وسائل النقل

على متخذ القرار أن يقوم بدراسة عدد من العوامل التي تؤثر على عملية اختيار وسيلة نقل أو أكثر دون غيرها ومن هذه العوامل:

أ. طبيعة السلعة: فإذا كانت السلعة مواد أولية واطئة الثمن، كبيرة الحجم فإن الطريقة الأفضل لنقلها هي عن طريق البر أو البحر، وإذا كانت السلعة سائلة وكميتها كبيرة كالنفط فيمكن نقلها بواسطة الأنابيب أو البحر، وإذا كانت السلعة سائلة وكميتها كبيرة كالنفط فيمكن نقلها بواسطة الأنابيب أو البحر أ عن طريق الشاحنات (الصهاريج) كما هو الحال من نقل النفط من العراق إلى الأردن.

ب. الوقت الفاصل بين تاريخ الطلب للسلعة والوقت الذي تظهر الحاجة إليها، فعند مصادفة قصر الوقت والحاجة الملحة عندئذ يجب استخدام أسرع وسيلة نقل وهي الطائرة، في حين لو كان الوقت المتاح عندئذ يتم اختيار وسيلة أخرى كالنقل البحري، أو الشاحنات، أو السكك الحديدية... الخ.

ج. سعر السلعة وحجمها: يتطلب نقل السلع الصغيرة الحجم الخفيفة الوزن المرتفعة الثمن مثل الذهب أو الجوهرات والآلات الإلكترونية الدقيقة وسيلة نقل سريعة ومضمونة باعتبار أن كلفة نقلها مهما كانت مرتفعة فإنها لا تمثل إلا نسبة بسيطة من قيمتها الكلية شريطة وصولها بأمان إلى المكان والزمان المحددين.

د. إمكانيات المؤسسات المادية: فالمؤسسات ذات الموارد المالية المحدودة يلجأ لوسائل النقل ذات التكلفة المنخفضة خاصة وأن مثل هذه المؤسسات لا تمتلك وسائل نقل خاصة بها، بينما المؤسسات التي تتمتع بإمكانات مالية كبيرة فإنها وإن تمتلك

وسائل النقل المناسبة لها، فإنها قادرة على استئجارها من الغير، وتستطيع أن تعتمد الوسيلة المناسبة حسبما تفرضه عليها الظروف المحيطة بها.

ه. موقع السوق المراد التعامل معه: وهنا يتم تحديد السوق المستهدف بحيث إذا كان السوق المراد التعامل معه بعيد، فيجب الاعتماد على وسائل النقل التي لها القدرة على قطع مسافات طويلة كالنقل البري أو السكك الحديدية.

و. تكاليف النقل: هنا لا يجب افتراض بأن الوضع الأمثل بخصوص اختيار وسيلة النقل الأكثر ملائمة يعتمد على الوسيلة التي تتصف بانخفاض التكاليف، إذ يجب الأخذ في الحسبان مبدأ التكلفة للنقل ودراسة الوسائل البديلة من جهة تأثيرها على تكاليف التوزيع الأخرى.

ز. درجة الاعتماد على وسيلة النقل: أفضل وسيلة حيث تقدم أحسن الخدمات مع أقل ضرر ممكن وهذا من خلال انتظام للتسليم وسلامة توصيل السلع دون إلحاق خسائر وتحتل خطوط الأنابيب الصدارة من حيث إمكانية الاعتماد عليها في الانتظام والأمان وتليها السكك الحديدية.

ح. الخدمات التي تقدمها كل وسيلة: تقدم وسائل النقل خدمات كثيرة بالنسبة للشحن ومن بين هذه الخدمات نذكر منها: تحريك السلع وتوصيلها إلى المتجر أو مخزن العميل، السماح بتوقف البضاعة أثناء الشحن في نقاط معينة حيث يتم تخزينها وإجراء التعديلات ثم يعاد شحنها دون تحمل لأية تكلفة إضافية.

أنواع مؤسسات النقل

هناك ثلاثة أنواع من مؤسسات النقل

أ. مؤسسة النقل العام: هي مؤسسات تابعة للقطاع العام، وتمثل الشريان العام لحركة نقل البضائع في الكثير من الدول، حيث يتم الإشراف الحكومي على هيكل أسعارها ومثال ذلك السكة الحديدية والنقل عن طريق الشاحنات.

ب. مؤسسات النقل التعاقدية: هي مؤسسات خاصة تهدف إلى تحقيق الربح من خلال تقديم خدمات النقل وتكون عن طريق إبرام عقود مع الشاحن توضح فيها.

ج. أقسام الحركة التابعة للمشروع: كثيرا ما يمتلك المشروع قسما خاصا للحركة، ويقوم بتقديم خدمات النقل والشحن وفي هذه الحالة إما أن تملك المؤسسة وسائل النقل أو تقوم باستئجارها ونظرا لارتفاع تكاليف إنشاء قسم الحركة التابعة للمشروع فإن الكثير من المشروعات تعتمد على مؤسسات النقل العام أو مؤسسات النقل التعاقدية.

ومن هنا يجب على الشركة اتخاذ مجموعة من القرارات الرئيسة الخاصة باختيار وسيلة النقل المناسبة، وهذا سيؤثر حتماً على سعر السلعة ووقت وصلوها وبالتالي سيؤثر على درجة رضا العملاء.

أنواع وكالات النقل. (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص123):

هي وسطاء لا تملك وسائل النقل بين الشركات والأفراد ووسائل النقل الأخرى ومن أهم إشكالها:

أ. وكلاء النقل.

ب. وكلاء الشحن.

ج. طرود الشحن بالبريد اقل من 70 رطل واقل من 100 رطل حجما.

د. البريد السريع.

إن البدائل المتاحة إمام الشركات هي التملك أو الاستئجار طويل الأمد والعوامل المؤثرة على استخدامها هي:

أ. السرعة المطلوبة في زمن التسليم للبضاعة.

ب. الحاجة إلى معدات خاصة للتحميل والتفريغ.

ج. الحاجة إلى خدمة نقل في وقت الحاجة لها.

2. وظيفة التخزين

مفهوم التخزين

يعرف التخزين على أنه الوظيفة الثانية من وظائف التوزيع المادي الذي يعمل على خلق منافذ للسلعة نتيجة الاحتفاظ بها من وقت إنتاجها إلى وقت استهلاكها كما

يمكن تعريف التخزين على أنه من أهم الوظائف التي تقوم بتخزين السلع بمختلف أنواعها وذلك لحمايتها من التلف والسرقة وضمان استمراريتها في كل المواسم وعلى مدار السنة وعلى هذا الأساس يمكننا تلخيص أهمية التخزين فيما يلي: (Christopher, martin, 2003, p123)

أ. منع الاختناقات السلعية خاصة الموسمية التي يكون الطلب عليها على مدار السنة مثل الخضر والفواكه التي يتم إنتاجها في مواسم معينة ويستمر الطلب عليها طوال السنة.

ب. التخزين والاحتفاظ بالسلع التي تنتج على مدار السنة لكن الطلب عليها يكون موسميا مثل الألبسة الصوفية أو الملابس الصيفية حيث تنتج هذه الملابس على مدار السنة ويتم تخزينها إل حين الحاجة إليها.

وقد يتبادر إلى الذهن بأن حل هذه المشكلة يكمن من خلال زيادة الكميات المخزونة، متناسين السلبيات الكبيرة المترتبة على الزيادة في حجم المخزون عن المستويات المحددة، ومن هذه السلبيات ما يلي:

أ. ارتفاع تكاليف الخزن دون مبرر، تحتسب هذه التكاليف على أساس نسبة مئوية من قيمة متوسط المخزون.

ب. تجميد رأس المال المستثمر في المخزون الفائض عن الحاجة وحرمان المنشأة من استثماره في مجالات أخرى تعود عليها بالنفع.

ج. قد تتعرض السلع المخزونة إلى التلف أو لعامل التقادم.

د. احتمال انخفاض أسعار هذه السلع في الأسواق مما يعرض المنشأة إلى خسائر كبيرة

أهمية إدارة المخازن.. (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص137)

خلال عمليات ومراحل التوزيع والإمداد تستخدم المخازن في الاحتفاظ بالمخزون وهناك نوعان أساسيان من المخزون في المستودعات هما الأول هو المنتجات التامة الصنع والثاني هو المواد الخام والأجزاء تامة الصنع وبعض مستلزمات الإنتاج.وهذا يتعلق بعملية الإمداد المادي للشركات والأول يتعلق بالتوزيع المادي

لمنتجات الشركات، وقد يكون في المخازن مخزونا من المنتجات تحت الإنتاج إلا انه يمثل جزءً ضئيلاً من المخزون الكلي للشركات.

إن أسباب وجود المخزون لدى الشركة يعود إلى أسباب أهمها:

أ. تقديم مستوى خدمه عالي مع تخفيض الكلفة الكلية للتوزيع والإمداد.

ب. دعم برامج الشراء ولكل الشرائح والفئات.

ج. الاقتصاد في النقل ووسائله.

د. الاقتصاد في الخزن وأشكاله.

ه. الاستفادة من الخصومات وميزة الشراء المقدم وميزة الشراء بكميات كبيرة.

و. الاحتفاظ بمصدر توريد رئيسي لمستلزمات الإنتاج.

ز. مقابلة ظروف ومتغيرات ومستجدات السوق (منافسة، موسمية، تقلب الطلب).

ح. معالجة الاختلافات بين المنتج والزبون فيما يتعلق بالزمن.

ط. معالجة الاختلافات بين المنتج والزبون فيما يتعلق بالكمية.

ي. المساعدة في انجاز سياسات الشركة المتعلقة بمستوى الخدمة للزبون.

أنواع المخازن

أ. المخازن الخاصة: هي المخازن التي تملكها المؤسسات والتي تستخدمها في تخزين البضائع الخاصة بها وهذا النوع يمثل نسبة كبيرة في كثير من المناطق حيث الكثير من المنتجين والموزعين يمتلكون مخازن خاصة بهم وهي ملحقة إما بمصانعهم أو بمتاجرهم وهذه المخازن تتميز بارتفاع تكاليف امتلاكها وإدارتها ولا تستخدم المؤسسات هذه المخازن إلا إذا توفرت لديها منتجات بكمية كبيرة وتحتاج إلى خدمات دائمة.

ب. المخازن العامة: هي مخازن متخصصة في تقديم خدمات تخزين للمؤسسات التي تحتاج إلى خدمات التخزين بصفة مستمرة مقابل أجر يتفق عليه حسب الحيز الذي تشغله خدمات أخرى كاستلام البضائع وتفريغها وتخزينها وإعادة شحنها

للمشترين حسب الكمية المطلوبة ويتحمل هذا النوع من المخازن المسؤولية فيما يتعلق بكسر أو فقدان السلع، وتنقسم المخازن العامة إلى ما يلي:

- مخازن متخصصة: تمتاز بتقديم خدمات لنوع من السلع كالقطن أو الحبوب حيث تكون هذه المخازن مجهزة بكل ما تتطلبه هذه السلع من تجهيزات.
- المخازن المثلجة: تختص هذه المخازن في تقديم خدمات التخزين لمنتجي السلع الغذائية السريعة التلف، والتي تحتاج إلى التجميد في تخزينها حتى لا تتعرض للفساد مثل الفواكه واللحوم. (الضمور،2002)

العوامل المحددة لاختيار مواقع التخزين

إن قرار اختيار مواقع المخازن يخضع إلى عدة عوامل نذكر منها:

أ. حسب طبيعة منفذ التوزيع: يتخذ منفذ التوزيع في تحديد عدد مواقع المخازن التي يجب اعتمادها بحيث أنه إذا استعمل المنتج سياسة التوزيع المباشر، وجب عليه الاحتفاظ بعدد كبير من المخازن وينخفض هذا العدد كثيرا إذا ما اعتمد المنتج على التوزيع غير المباشر ومسؤولية التخزين في هذه الحالة تكون على عاتق الوسطاء.

ب. حسب طبيعة السوق: ويعني هذا كله أنه كلما اتسع نطاق التوزيع كلما زادت الحاجة إلى الاحتفاظ بعدد كبير من المخازن، بحيث نجد أن هذا العدد يتأثر بسرعة وكفاءة النقل المستعمل، وهذا يعني أنه كلما اعتمدت المؤسسة وسائل سريعة كلما قلت المخازن.

ج. حسب طبيعة السلعة: إن طبيعة السلعة في حد ذاتها تأثر على اختيار الموقع الأمثل للمخزون، وذلك باختلاف طبيعتها، فهي حالة السلع سريعة التلف مثلا تتركز المخازن الخاصة بها بالقرب من مراكز إنتاجها، أما في حالة السلع الأخرى التي لا تتصف بسرعة التلف فتركز مخازنها في أغلب الأحيان بالقرب من الأسواق. (الصميدعي، 2009)

هناك عدة قرارات تتعلق بالخزن يجب أن تدرس وهي:

أ. المتغيرات الإدارية في قرارات مرافق الخزن وهما نوعان:

- مرافق خاصة: ملكيتها عادة لأحد أعضاء القناة التسويقية.
- مرافق عامة: وهي مملكة من قبل الحكومة أو قطاعات أخرى خاصة.

ب. القرارات المتعلقة بمواقع المخازن: يجب مراعاة مجموعة من العوامل عند اتخاذ قرار موقع المخازن وأهمها:

- القرب من الجهات الطالبة للمخزون.
- توفر المرافق والخدمات العامة اللازمة مثل الموصلات والكهرباء والمياه... الخ.
- المناخ الطبيعي ومدى تناسبه لظروف السلعة والمواد.
- القوانين والتعليمات الحكومية بخصوص السماح بإقامة مثل هذه المخازن.
- احتمالات التوسع في المستقبل.
- توفر عنصر الأمان ضد العوامل الطبيعية أو الصناعية أو المناطق التي تتعرض للسرقة مع تجنب المواقع القريبة من أماكن المرور المزدحمة. وسهولة الاتصال والتنسيق من المخازن الأولى التابعة في حالة وجود مخازن مركزية وأخرى فرعية. بالإضافة لما سبق لا بد من اتخاذ القرارات التالية الخاصة بالمواقع المناسبة للمخازن وهي عدة اصناف: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص185)

• المخازن القريبة من الأسواق ومزاياها:

▪ تحقق وفرات اقتصادية نتيجة تجميع وإرسال شحنات بحجم كبير من أماكن بعيدة وبالتالي استغلال الطاقة القصوى لوسائل النقل.

▪ تتيح الفرصة لخدمة المستهلك بسرعة كبيرة.

• المخازن القريبة من مراكز الإنتاج ومزاياها:

▪ السرعة في تلبية حاجة إدارة الإنتاج التابعة للمنشأة من الموارد.

- تجنب عيوب المركزية في التخزين ومخاطر النقل والتأخر في أعداد الطلبيات.

- المخازن الواقعة بين مركز الإنتاج والأسواق: وهذا القرار يؤثر حتما بقرارات أخرى وهي: طبيعة الشركة وأهدافها وعدد الفروع التابعة لها وطبيعة السلعة ومدى تعدد الأصناف أو الماركات التابعة لها، وقرارات اختيار منافذ التوزيع، وأهداف التوزيع المادي الأخرى. ولا: تعريف التخزين. تحتل وظيفة التخزين مكانة بارزة ومهمة بالنسبة للمؤسسات الصناعية والتسويقية على حد سواء، فبالنسبة للمؤسسات الصناعية فإن هذه الوظيفة تعمل على تحقيق التوازن بين عمليات الشراء والعمليات الإنتاجية، من خلال ضمان اقتصادية الشراء واستمرار العمليات الإنتاجية، هذا من جانب المواد الأولية ومستلزمات الإنتاج. أما ما يتعلق بالمنتجات النهائية، فإن وظيفة التخزين تعمل على الموازنة بين العمليات الإنتاجية والطلب على المنتجات، حيث تساعد على استمرار العمليات الإنتاجية باستمرار بصفة ثابتة.

3. **إدارة مناولة المواد" التسليم "Handling Management.**

تعتبر وظيفة مناولة المنتجات والتعبئة والتغليف أحد الأعمال اللوجستية المساعدة في الشركات حيث يقوم مناولة المنتجات والتعبئة والتغليف بإضافة قيمة للمنتجات من خلال توفير المنفعة القيمية والحيازية، أن كلفة مناولة المنتجات تشكل نسبة عالية بحوالي 15٪ من الكلفة الكلية من الأعمال اللوجستية، ويمثل نشاط مناولة المنتجات أحد المكونات المساعدة لنظام التوزيع المادي لذلك بالنسبة لغالبية الشركات المنتجة، وتتعلق وظيفة مناولة المنتجات بعدة قرارات يتخذها المسئول عنها وأهمها اختيار المعدات وتحديد المزيج الأمثل لوسائل مناولة المنتجات.

تعريف وأهداف المناولة

وهي «تحريك المواد بهدف تجهيزها وترتيبها ووضعها في مكان يسهل طريقة حركتها وخزنها ونقلها كما يمكن تعريفها على أنها شحن وتفريغ السلع بهدف تسليمها وجعلها في متناول الزبون».

وتهدف المناولة إلى تحقيق بعض الأهداف التي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012)

أ. تحقيق الأمان للأفراد أثناء عملية تناقل المواد وبذلك ينخفض معدل الحوادث وهذا يؤدي إلى انخفاض أقساط التأمين واطمئنان الأفراد على حالتهم وأرباحهم وزيادة نشاطهم.

ب. تقليص الوقت اللازم للعملية أي استغلال المساحات المعدة للتخزين بصورة عملية وعلمية.

ج. المناولة الجيدة تحقق ارتفاع في العملية الإنتاجية.

د. التحكم في التدفق للمواد بالنسبة للعمليات الإنتاجية التي تتطلب المتابعة.

وسائل التسليم

تستعمل في وظيفة المناولة وسائل تختلف عن بعضها البعض نذكر منها:

أ. الوسائل الآلية: تعتمد على قوة المحرك في تحريك الوسيلة وأهمها الرافعات الشوكية.

ب. الوسائل اليدوية: تعتمد على قوة العضلات في تحريك الوسائل أهمها العربات والرافعات اليدوية.

ج. الإنسان الآلي: يستخدم في مناولة المواد وهناك العديد من تلك الوسائل التي تستخدم لهذا الغرض ويعمل بشتى الطرق ومختلف الاستعمالات.

د. المصاعد الكهربائية: تستعمل لنقل المواد والأفراد في المباني التي تكون عالية ومكونة من عدة طوابق.

والمناولة والتسليم من الأنشطة المساعدة ولكنها تلعب دوراً مهماً وهي تنطوي على عمليات النقل والتخزين بالضرورة على الحاجة لعمليات المناولة لعدة مرات

للحفاظ على الكفاءة المطلوبة وتحقيق الخدمة الفعالة للعملاء مع أن تعدد المناولة يزيد من احتمالات التعرض للتلف أو الخسارة أو فقدان بعض الخواص مما يكبّد المؤسسة بعض الخسائر، وتتعلق مشكلة مناولة السلع بتحريك كميات صغيرة لمسافات قصيرة وهذا بعكس الوضع بالنسبة لنشاط النقل، ونظراً لأن نشاط المناولة متكرر لكنه يؤدي إلى تضخم النفقات وتعدد الآثار السلبية ومن الأساليب الشائع استخدامها: عربات النقل، المحولات، الونشات والروافع، مساعدات التخزين.

العوامل المؤثرة في اختيار معدات مناولة المنتجات/ المواد هي:

أ. طبيعة المنتج أو المواد.

ب. الخصائص المادية للمبنى أو المخزون.

ج. مقدار المواد أو المنتجات التي يتم مناولتها.

د. احتياجات المساحة لمعدات المناولة. (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص 167)

4. إدارة التغليف. Packaging Management

أن كلفة التغليف تشكل نسبة عالية بحوالي 15٪ من الكلفة الكلية من الأعمال اللوجستية، ويمثل نشاط التعبئة والتغليف أحد المكونات المساعدة لنظام التوزيع المادي لذلك بالنسبة لغالبية الشركات المنتجة، وتتعلق وظيفة التعبئة والتغليف بعدة قرارات يتخذها المسئول عنها وأهمها اختيار المعدات وتحديد المزيج الأمثل لوسائل التعبئة والتغليف. عادةً توضع معظم المنتجات والأجزاء في عبوات مختلفة الشكل والحجم من أجل زيادة كفاءة عملية المناولة وحماية المنتجات من التلف وسهولة المناولة والحركة، ويشير الغلاف إلى العبوة التي يتم نقلها خلال نظام اللوجستيات ويتحدد شكل النقل والخزن في ضوء وزن وحجم ودرجة تحمل الغلاف. ويصمم الغلاف في ضوء عوامل مرتبطة بالإنتاج والتسويق على حساب العوامل المرتبطة بالأعمال اللوجستية. إن استخدام عبوات ذات أحجام مختلفة في الشركات يحقق أهداف التسويق في حين أن نمطية التغليف والتعبئة تساعد على تدفق المنتجات خلال نظام اللوجستيات، إن الغلاف يساعد على حماية المنتج خلال عملية النقل والحركة وتتوقف درجة الحماية للمنتج على قيمته ومدى قابليته لتلف، وترتبط قابلية المنتج للتلف

بالظروف التي يتم نقله وتحريكه في ظلها وهي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص174)

أ. الظروف المادية.

ب. الظرف البيئية.

إن وظيفة التغليف لها أهمية كبرى وأيضاً لها مراحل وهي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012)

أ. استخدامه كأداة لترويج السلعة.

ب. تحقيق الحماية للسلعة من التلف أو الكسر أو فقدان الخواص الأساسية.

ج. أنه أداة لتحقيق الكفاءة لنظام التوزيع المادي.

وبالنسبة للوسيط فإن التغليف للسلعة يساعده على:

أ. تقليل العادم الذي قد يتحقق نتيجة الكسر أو التلف.

ب. سهولة الحمل والعرض.

ج. سهولة تداولها واستعمالها.

إن أثر التغليف على كفاءة التوزيع المادي هو على عدة مستويات أهمها:

أ. تأثير القوة والحجم والشكل: وهذه تؤثر على نوعية معدات المناولة والتخزين المطلوبة.

ب. التجمع: تجميع الشحنات الصغيرة في عبوات كبيرة وهذا يؤدي إلى تقليل تكاليف المناولة من ناحية الجهد البشري الصاحب لها.

ج. التعرف على المنتج: تفيد عمليات التغليف في التعرف على المنتج.

أن تكاليف التغليف تصل في المتوسط إلى نحو 20٪ من السعر الذي يدفعه الزبون لشراء السلعة.

5. وظيفة الشراء والمواد Purchasing and Supply

إن الشراء هو وسيلة لتحقيق غاية معينة وليس هدفاً قائماً بحد ذاته، وليس هناك فرق في قرارات الشراء المختلفة لغرض الاستهلاك أو لغرض إعادة البيع أو لغرض

الإنتاج لأن هذا يرجع إلى طبيعة وأهداف المشتري، فالشراء لغرض الاستهلاك الشخصي يتم بواسطة الأفراد والجماعات من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم وحسب قراراتهم الشرائية والشراء لإعادة البيع يتم بواسطة مؤسسات كالوسطاء وتجار التجزئة وتجار الجملة وهدفهم تحقيق الأرباح وتعظيمها، أما الشراء من أجل الإنتاج فيتم بواسطة الشركة والموردين وهو ما يطلق عليه الشراء الصناعي وهو مصطلح يطلق على كل الأنشطة التي تضمن توفر المواد والمهمات والمعدات الضرورية للعملية الإنتاجية. (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص183)

ومن هنا يجب التفريق بين مصطلحين هما مصطلح الشراء Purchasing ومصطلح الحصول على احتياجات Procurement فالمصطلح الأول يشير إلى عملية الشراء الفعلية لمستلزمات الإنتاج والأنشطة المرافقة لعمليات الشراء أما المصطلح الثاني فهو الأكثر اتساعاً في معناه ويشير إلى عملية الشراء وعملية النقل إلى الشركة وعملية توفير وسائل النقل وعملية الخزن والاستقبال داخل الشركة. تعتبر وظيفة الشراء والإمداد من وظائف إدارة الأعمال اللوجستية في الشركات وتتعلق بتوفير احتياجات الشركة من الأجزاء والمعدات والمواد الخام ومستلزمات الإنتاج الأخرى وهي أحد الحلقات الرئيسية في سلسلة الإمداد، وفي عالم الأعمال يوجد نوعين من أنشطة الشراء هما الشراء بغرض إعادة البيع والشراء من أجل الاستهلاك أو الاستخدام. كما وإن وظيفة الشراء والإمداد هي من وظائف العمل اللوجستي ومن العناصر المطلوبة لدعم إنتاجية العمل وهي المسئولة عن إدارة التصنيع الخارجي. (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص184)

أهداف إدارة الشراء والمواد

إن الهدف الأساسي لإدارة الشراء والمواد هو توفير الاستقرار والاستمرارية في عمليات التوريد من خلال شراء المواد الخام والأجزاء التي تحتاجها الشركة وبأسلوب اقتصادي وهذا يتطلب تعاون إدارات التوزيع المادية ووظائفها، النقل والخزن والمناولة والشراء وغيرها وأهداف إدارة الشراء والمواد هي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص185)

أ. الرقابة على مستوى الجودة. وخاصة عند التعاقد مع الموردين ولفترة طويلة وتكون الرقابة بشكل دوري.

ب. العلاقات مع الموردين. وهذا يساعد الشركة على مواجهة المستجدات الطارئة والظروف غير المتوقعة.

ج. المشاركة في البحوث والتطوير. وهذا يعني الوصول إلى أفضل مصادر للمواد الخام والبحث عن الأفكار الجديدة التي ستطور منتجات الشركة.

د. تخفيض كلفة التوريد. وهذا يعني تحقيق التوازن والتكامل والتنسيق بين أنشطة الخزن والنقل والاتصالات والشراء والمناولة.

ه. استمرارية التوريد. وهذا يعني التنبؤ بالحجم المطلوب من السلع التي تحتاج إليها الشركة حتى تتجنب أي توقف لعمليات الإنتاج.

و. الشراء بأقل الأسعار. وهذا يعني اقتناء المواد الخام والأجزاء والمعدات المطلوبة بأفضل سعر ممكن وقد لا يكون هو السعر الأقل لأن على إدارة الشركة أخذ المخاطر بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرار بشأن السعر المناسب.

أهمية وظيفة الشراء والمواد.

إن أهمية وظيفة إدارة المواد ترجع إلى توفير احتياجات الإنتاج والتصنيع في الوقت المناسب وبأقل كلفة ورفع كفاءة العملية الإنتاج واستمرارها. كما وان أهمية نشاط الشراء والمواد ينبع من عدة أسباب ومبررات أهمها: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص188)

أ. مواجهة التغيرات السريعة في أسواق الشراء.

ب. المساعدة في الاستفادة من مزايا التخصص وتقسيم العمل.

ج. كسب ثقة الزبائن وتلبية احتياجاتهم المتغيرة.

د. التأثير على ربحية الشركة. حيث أن نشاط الشراء ينفق 40٪ -60٪ من إيرادات الشركة على مستلزمات الإنتاج والمواد الخام والمواد تامة الصنع اللازمة لأداء أعمالها.

سياسات واستراتيجيات الشراء

أمام شركات ومنظمات الأعمال هناك خمسة استراتيجيات للشراء وهي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص190)

1. **استراتيجية الشراء حسب الحاجة**: هذه الاستراتيجية تتعلق بحاجات الشركة المحلية وذلك بهدف توفير المواد والمستلزمات بما يكفي واستمرار العمل الحالي مع الأخذ بالحسبان الظروف المحتمل حدوثها حتى يمكن حسابها وتقديرها تجنباً لوقوع المخاطر، وأسباب ومبررات استخدام الاستراتيجية هي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص190)

   أ. عند وجود نقص في إمكانيات الخزن.

   ب. عندما تكون الشركة بصدد تطوير أو تعديل منتجاتها الحالية.

   ج. عند وجود احتمالات انخفاض في مستويات الأسعار وهذا يتطلب شراء كميات كبيرة وخزنها بالأسعار الحالية.

   د. عند وجود حاجة في الشركة تتطلب المزيد من الأموال لمقابلة أوجه نشاطها مع تقليل كلف الاحتفاظ بالمخزون.

   ه. عند وجود احتمالات حدوث تطورات فنية وتكنولوجية في بعض المعدات المطلوبة.

2. **إستراتيجية الشراء للتخزين ForWard Buying**: يقصد بها توفير الاحتياجات من المواد والمستلزمات للشركة بكميات تفوق الاحتياجات المطلوبة الجارية، وهذا يغطي أيضاً بعض الاحتياجات المستقبلية، والهدف الأساسي منها هو توفير الاحتياجات مع ضمان واستمرار توريدها لتغطية الفترة الحالية والفترات القادمة. إن أسباب ومبررات استخدام هذه الإستراتيجية هي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص191)

   أ. توفير مرونة أكبر في الشراء بسبب التخطيط الفعال لبرامج الشراء.

   ب. الاستفادة من خصم الكمية بسبب شراء الشركة لكميات كبيرة من المواد.

ج. تحقيق قدر من الأمان لمواجهة احتمال نفاذ الأصناف المطلوبة للإنتاج.

د. وفاء الشركة بالتزاماتها اتجاه زبائنها.

ه. الحماية من مخاطر التأخير في توريد المواد والمستلزمات واستلامها بسبب صعوبات النقل ورغم هذه الأهداف والمزايا فإن لهذه الإستراتيجية عدة مخاطر منها:

- التأثير على السيولة النقدية للشركة بسبب حجم الارتباطات المالية لها في تمويل عمليات الشراء للإنتاج والتشغيل وبكميات كبيرة.
- ارتفاع كلف الخزن والمخازن بسبب زيادة معدلات المخزون وما يرتبط به من كلف وتقادم وغيرها.

3. **إستراتيجية الشراء للمضاربة**: إن الدافع الأساسي للقيام بهذه الإستراتيجية هو الاستفادة من التغير في الأسعار في المستقبل، وهي تختلف عن إستراتيجية الشراء للخزن من حيث هدف الشراء ومقدار ما تتحمله الشركة من مخاطر حيث أن درجة المخاطرة في هذه الإستراتيجية هي الأكبر أما في إستراتيجية الشراء حسب الحاجة فليس هناك أي نوع من أنواع المضاربة. (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص191)

4. **إستراتيجية الشراء التبادلي**: إن هذه الإستراتجية تقوم على تبادل أحد الموردين لأحد الأصناف مع الشركة وذلك بأن يورد هذا الصنف للشركة ثم يقوم ويشتري هذا الصنف من الشركة فهو مورد من جهة وزبون من جهة أخرى وهنا البائع والمشتري يستفيد من حالة التبادل وهذه الإستراتجية لا تحتوي على أية مخاطر، ولكنها تمتاز بالآتي:

- تقوية العلاقات والصلات بين الشركة والموردين.
- مساعدة الشركة على مواجهة الظروف الطارئة وغير المتوقعة.

5. **إستراتيجية الشراء أو التصنيع**: هذه الإستراتيجية هي من قرارات الإدارة العليا في الشركة وتبرز هذه الإستراتيجية عندما يتطلب المنتج النهائي الذي تقدمه الشركة إلى السوق أجزاء بسيطة يمكن توفيرها بالشراء من الموردين أو تصنع

داخل أقسام الشركة وهنا يبرز دور الشركة بالمفاضلة بين الشراء والتصنيع وهذا القرار يخضع لاعتبارين هما الأول يتعلق بفلسفة إدارة الشركة والظروف المحيطة بها وتشمل فلسفة الشركة وإستراتيجية الشركة وظروف المنافسة والطاقة الإنتاجية للشركة وتخفيض المخاطر المتعلقة بتأخير الموردين في التوريد، والثاني يتعلق بالجودة والخدمة والكمية والكلفة وعليه فعند الاختيار الأمثل لقرار الشراء أو التصنيع يخضع لعدة اعتبارات ومحددات وهي في محاور ثلاث:

- الاعتبارات الاقتصادية.
- العلاقة مع الموردين.
- مستوى الخدمة الحالي للتوريد. (علي الزعبي، 2010) و(الصميدعي، 2008)

طرق الشراء وتوريد المواد.

هناك عدة طرق للشراء وتوريد المواد ومنها: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص193)

أ. **المناقصات**. وهي ثلاثة أنواع وتشمل.

- المناقصة العامة: وهي التي يتم طرحها عن طريق النشر العام، وتهدف إلى التوصل إلى انسب وأفضل عطاء وفقاً للجودة والسعر، ولكل الإفراد والمؤسسات الحق في المشاركة وقد تكون مناقصة داخلية أو خارجية، وفيها تظهر كل التفاصيل العامة والحدود المالية وهي تقوم على مبدأ المنافسة ومبدأ المساواة ويعلن عنها في الصحف.
- المناقصة المحدودة: وهي التي لا يعلن عنها في الصحف وترسل الدعوة بالبريد إلى الموردين والمسجلين في وزارة الصناعة والتجارة ولهم صفة الكفاية الفنية والمقدرة المالية وتستخدم للشراء في الحالات التالية:
  - العملية الشرائية الصغيرة.
  - المواد الموردة التي تحتاج إلى خبرة طويلة أو مقدرة فنية مثل الوكلاء.
  - عمليات التشغيل لدى الغير مثل ورش سبق التعامل معها.

- المناقصة المحلية: مناقصة لا يعلن عنها في الصحف، وتوجه الدعوة عن طريق البريد، ولكن القيمة المالية للشراء اقل من المناقصة المحدودة، والدعوة هنا توجه للجميع الموردين وليس لعدد محدود منهم.

ب. **الشراء بالممارسة:** تتم بين الشركة واحد أو أكثر من الموردين المسجلين وغير المسجلين في الدولة، وتكون عادة بواسطة لجنة تضم ممثلاً من الشركة والمالية والجهاز الفني وإدارة الشراء وظروف ممارسته هي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص193)

- الأصناف التي لا يمكن تحديدها بمواصفات فنية.
- الأصناف التي لا تتناسب قيمتها مع تكاليف المناقصة.
- الأصناف المطلوب صنعها وإنتاجها بمعرفة الفنيين المعنيين.
- الأصناف المحتكرة مثل صنع أو استيراد قطع غيار خاصة بالسيارات.
- الأصناف المطلوبة بشكل عاملي لإغراض الإنتاج ولا داعي للمناقصة فيها.

ج. **الشراء بالأمر المباشر:** يستخدم في الحالات الضرورية أو إذا لم تزد القيمة المالية عن حد معين ويتم عن طريق إصدار أمر توريد مباشر مكتوب أو هاتفي مع مورد معين وعن طريق لجنة يكلفها المسؤل عن عملية الشراء وهنا تدخل المفاوضات بين الإطراف وظروفه هي:

- أصناف أسعارها وفقاً للبورصات العالمية.
- أصناف لا توردها إلا جهة واحدة.
- أصناف لا تصنعها إلا جهة واحدة.
- أصناف صادرة لتصنيف وفقاً لتسعيرة جبرية.

د. **الشراء من الخارج:** وهو ما يسمى بالاعتمادات المستندية وهي مهمة لكثرة المخاطر المتعلقة بالتجارة الخارجية وهي الوسيلة الآمنة التي يضمن بها الطرفين المتعاقدين حقوقهما والالتزام بتعهداتهم، والاعتماد ألمستندي هو ترتيبات يقوم بها البنك ويصدر تعهد كتابي يتعهد به البنك بالدفع لطرف ثالث المستفيد أو

لأمره أو يقبل السحب من رصيده وذلك مقابل قيام المستفيد بتنفيذ شروط الاعتماد أو تسليم مستندات الشحن. والمستندات الأساسية التي قد تتطلب ليتم الدفع مقابلها هي:

- الفاتورة التجارية.
- بوليصة الشحن. وتعني إثبات للشحن الفعلي للبضاعة على ظهر الباخرة.
- شهادة المنشأ (الجنسية). وتصدر من غرف التجارة.
- بوليصة التامين. وذلك للتعويض عن الإضرار الناتجة عن المخاطر إثناء رحلة النقل البحرية.
- كشوفات وزن ومحتويات البضاعة.
- شهادة تفتيش، تحليل، صحية وغيرها.

إن التوقيت المناسب للشراء يتضمن الالتزام بالمواعيد المحددة والمتفق عليها ويعتبر احد عناصر الشراء الاقتصادي لأنه إذا تم توفير المواد للشركة من المورد بالكمية والسعر والجودة والوقت المناسب ولم يتم مراعاة مواعد التسليم فهذا سوف يوثر على أداء الشركة العامة، فان وردت ألطلبيه قبل موعدها فقد تتحمل الشركة خسائر عدة منها تعطيل رأس مال المستثمر للطلبية وزيادة أجور الخزن وإرباك المخازن واحتمال التعرض لمخاطر الخزن كالحريق والسرقة ومصروفات تامين على الطلبية، وان وصلت الطلبية بعد المواعيد المحددة فان الشركة تتحمل خسائر مثل توقف النشاط الإنتاجي، توقف النشاط ألبيعي، إرباك خطط الإنتاج، ارتفاع سعر الشراء، ارتفاع كلف النقل والتعبئة والتامين، اهتزاز سمعة الشركة، تحول الزبائن إلى منافسين آخرين.
إن العوامل المؤثرة في تحديد التوقيت المناسب للشراء هي:

أ. طبيعة السوق.
ب. اتجاهات الأسعار.
ج. الإمكانات المالية المتاحة.
د. متطلبات الإنتاج والتشغيل.
ه. إمكانيات النقل.

و. إمكانيات الخزن.

معايير قياس وتقييم أداء إدارة الشراء والمواد.

إن إدارة الشركة تستخدم عدد من معـايير ومقـاييس الأداء للرقابـة علـى إدارة الشراء والتوريد منها: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص195)

أ. الفاعلية السعرية.

ب. وفورات الكلفة.

ج. عبء العمل الوارد والحالي والمنجز.

د. الإدارة والرقابة.

ه. الكفاءة.

و. جودة البائع.

ز. جودة التسليم.

ح. الرقابة على تدفق مستلزمات الإنتاج.

ط. المقاييس القانونية.

ي. المقاييس الاجتماعية.

ك. المقاييس البيئية.

ل. المنافسة.

م. الخزن والمخازن.

ن. النقل.

س. التخطيط والبحث والتطوير للحصول على مستلزمات الإنتاج.

طرق حصول الشركة على الموردين ومعايير تقييمهم.

إن طرق حصول الشركة على الموردين هي: (علي الزعبي وزكريا عزام، 2012، ص197)

أ. الموردون الحاليون.

ب. مندوبي البيع. الدليل التجاري.

ج. كتالوجات الموردين.
د. دليل التلفون.
ه. إعلانات الصحف والمجلات.
و. المعارض والأسواق والمؤتمرات.
ز. الرسائل المباشرة من الموردين.
ح. الجمعيات والمؤسسات الحكومية.
ط. الجمعيات والمؤسسات الخاصة.
ي. الزيارات للموردين.
ك. العينات.

إن معايير تقييم الموردين هي:

أ. الكمية المطلوبة.
ب. الجودة.
ج. السعر المناسب.
د. السمعة والشهرة.
ه. التقدم التكنولوجي.
و. الضمانات.
ز. الخصومات.
ح. العلاقات مع الزبائن.
ط. التسهيلات الفنية والإدارية.
ي. نظام التفتيش والفحص والجودة.
ك. سابقة الأعمال.

دور أوامر الشراء

أن مفهوم دورة أوامر الشراء: فإنه يمثل الوقت المنقضي بين إصدار العميل لأمر الشراء وتسلم البضاعة المتعلقة به. ويستطيع مسئول التوزيع المادي التحكم في مقدار هذا الوقت ومن ثم التأثير على معايير الخدمة الفعالة للعملاء من خلال:

أ. تصميم واختيار وسائل تحويل الأوامر.

ب. تحديد مستويات المخزون.

ج. تحديد إجراءات تجهيز الأوامر.

د. تحديد نوعية وسائل النقل.

6. الاتصالات وتجهيز البيانات.

أ. إن أنظمة وسائل الاتصال أحدثت ثورة في التوزيع المادي، وهناك الكثير من الأنشطة التي تعتمد اعتماداً كبيراً على كفاءة نظام المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة ومن الأمثلة على ذلك:

- المدى المرغوب فيه من تدفق البضاعة خلال المنافذ المختلفة.
- الاحتفاظ بمستويات ملائمة من المخزون.
- مناولة أوامر العمل.
- اعتماد وشحن أوامر العملاء.

ب. أما الاتصالات البطيئة وغير الدقيقة فقد يترتب عليها تحمل المؤسسة تكاليف باهظة تتمثل في:

- تحول بعض العملاء ومن ثم فقدان بعض الفرص البيعية.
- وجود مستويات أعلى أو أقل من المستويات المرغوبة للمخزون.
- انخفاض كفاءة عمليات النقل.
- التأثير على جداول الإنتاج.

تطبيق بحوث العمليات على مشاكل نظام التوزيع المادي

وضع الأجزاء الأساسية في نظام التوزيع المادي محاولة الوصول إلى الحد من الأمثل لعدة تغيرات، وهذا دفع رجال الأعمال إلى البحث عن مداخل جديدة منها:

1. **المحاكاة الرياضية:** وضع الأجزاء الأساسية في نظام التوزيع في صورة رياضية وباستخدام الحاسبة الإلكترونية وهذا يحسن من أساليب التوزيع أو يخفض تكاليف.
2. **البرمجة الخطية:** يستخدم أسلوب النقل هذه البرمجة في تخطيط الشحنات من مختلف المصادر إلى جهات الوصول المتعددة بحيث تنخفض تكلفة الشحن إلى حد أدنى.
3. **البرمجة التقريبية:** يستخدم لتخطيط حجم المشكلة ولتقليل الجهود المبذولة في حلها.
4. **البرمجة العددية:** تختلف عن البرمجية الخطية في أن الحل المرتبط بها يتكون من أرقام صحيحة فقط.

نظام التوزيع المادي والقوى البيعية

يعرف التوزيع المادي على أنه «التعبير المستخدم للإشارة إلى الأنشطة المختلفة التي تتعلق بتوصيل السلع من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها». ويعرف على أنه «مجموعة من الأنشطة المتعلقة بحركات المنتجات اعتبارا من مصادر تجهيزها حتى وصولها إلى مستهلكيها أو مستعملها». كما يشير التوزيع المادي إلى الأنشطة المتعلقة بحركة المواد الأولية من أمكن تصنيعها وإنتاجها إلى أماكن استهلاكها، ويقوم بهذه المهمة المنتجون والوسطاء من موردين وتجار تجزئة وموزعين. أو بمعنى أشمل نقول أن التوزيع المادي للسلع يشمل كافة الأنشطة المتعلقة بانتقال السلع بين الأفراد أو بين الجهات ذات العلاقة.

إن مجموع الأنشطة المتعلقة بالتوزيع المادي للسلع تسمى بالمزيج التوزيعي Distribution Mix وهي متعددة ويعتمد هذا المزيج على طبيعة السلعة ولكن أهم

مفردات هذا المزيج هي الخدمات المخزنة والاتـصالات، النقـل أو الخـدمات مـا بعـد البيع التي تسهل من انتقال السلعة من مكان لآخر ولا يمكن الفصل بين هذه الأنشطة، وبالتالي فهي لغرض تحقيق أهداف التوزيـع. يـشمل التوزيـع المـادي علـى وظيفـتين مهمتين هما النقل والتخزين إضافة إلى التـسليم (المناولـة) وهـذه الأنـشطة هـي الـتي تسمح بتواجد السلع والمنتجات في الزمان والمكان المناسبين، مما يسهل على المـستهلك الانتفاع بها. (ابو نبعة، 2013)

إن مفهوم القوى البيعية: «يعني القوى البيعية أو شبكة البيع التابعـة للمؤسـسة مجموعة أشخاص تجـاريين مكلفـين بالاتـصالات الشخـصية مـع الزبـائن الحـاليين أو المحتملين». والقوى البيعية عبارة عن «مجموعة الأشخاص التجـاريين المكلفـين بـالبيع وإثارة الطلب». وعرفت أنها «عبارة عن مجموعة أشخاص لديهم قوة البيع أو تـسهيل بيع المنتجات لمؤسسة ما من خلال الاتصال المباشر مع الزبائن المحتملين». وعليه يمكـن تعريف القوى البيعية أنها وسيلة من وسائل ترويج المبيعات التي تتضمن مقابلة رجـل البيع للمستهلك أو المشتري الصناعي وجها لوجه بغرض تعريفه بخصائص السلعة أو الخدمة وإقناعه بشرائها وتختلف وسـيلة القـوى البيعيـة عـن أنـشطة تـرويج المبيعـات الأخرى كالإعلان مثلا في إمكانية التحكم في نوعية المعلومات التي يتبادلها رجل البيع مع المستهلك أو المشتري الصناعي وتعديلها حتى توافق ظروف موقف البيـع فـيمكن لرجل البيع مثلا ملاحظة رد فعل المـستهلك للمـنهج ألبيعـي المـستخدم فـإن لاحـظ استمرار اهتمام العميل بما يقول أمكنه الاسـتمرار في هـذا المـنهج وإلا أصـبح ملزمـا بتغييره لملائمة ظروف المستهلك.

كما تعتبر القوى البيعية من الوسائل الشخصية بمعنى أنها تهـتم بـالتركيز علـى فرد معين أو عدد قليل من الأفراد للوصول إلى هـدف الإقنـاع بالـشراء وذلـك علـى خلاف طرق الترويج الأخرى الـتي ترمـي إلى الاتـصال بعـدد كـبير مـن المـستهلكين كالإعلان والتي يصعب عند استخدامها إتاحة الاهتمام بمستهلك معين.

أهداف القوى البيعية

تخضع أهداف القوى البيعية إلى الخطة التسويقية مثلا إذا أرادت المؤسسة رفع مبيعاتها فعليها أن تسطر جميع أهداف بيعها على البحث عن الزبائن الجدد. أما إذا كانت المؤسسة تبحث عن تحقيق الجودة والنوعية من أجل إرضاء زبائنها فعليها تلجأ وأن توجه أهداف قوتها البيعية إلى رفع نوعية الخدمات المقدمة إلى الزبائن. أما الهدف الرئيسي لقوى البيع فيتمثل في بيع أكبر قدر ممكن من منتج المؤسسة عن طريق الحصول على أكبر قدر ممكن من طلبات من قبل الزبائن الحاليين أو الزبائن المحتملين التي تعمل المؤسسة على الحصول على ثقتهم والتعامل معهم مستقبلا كما تهدف قوى البيع خاصة إلى منافسة جزء عام من السوق والسيطرة عليه وتحقيق مكاسب معتبرة. (ابو نبعة، 2004)

إستراتيجية القوى البيعية

1. إن المؤسسات التي تعمل في قطاع واحد تتنافس دائما لكسب زبائن جدد وهناك عدة تقنيات ومناهج للبيع منها:

أ. البائع وجها لوجه مع المشتري: وهنا الممثل في اتصال مباشر مع المشتري سواء وجها لوجه أو عبر الهاتف.

ب. البائع وجها لوجه مع مجموعة من المشترين: في هذه الحالة يقوم الممثل بشرح خصائص المنتج الجديد إلى مجموعة من المشترين حيث يكون رجل البيع في اتصال مباشر في إقناع وتحقيق هدف الشراء من قبل الزبائن.

ج. فريق البيع وجها لوجه مع مجموعة من المشترين: هنا يقوم فريق تجاري يتكون من (مسير، بائع، مهندس...) بالالتقاء مع مجموعة من المجلس الإداري للمؤسسة أو مجموعة من الزبائن وجها لوجه بهدف إقناعهم بخصائص ومميزات منتج المؤسسة.

د. البيع بالمحاضرات: في هذه الطريقة يرافق البائع اختصاصي أم مجموعة من الاختصاصيين التابعين للمؤسسة من أجل عرض مركز عن خصوصيات وطرق استعمال المنتج وتوضيح الفرص للمشترين.

ه. البيع بالملتقيات: هذه الطريقة حديثة جدا حيث يقوم فريق تقني بتنظيم ملتقى وفيه تعرض منتجات المؤسسة بطريقة حسنة ومدروسة للحفاظ على أحسن العلاقات مع المشترين وتستعمل هذه الطريقة في الصالونات والمعارض الوطنية والدولية.

2. تشكيلة القوى البيعية حيث تتكون القوى البيعية حسب Yves Chirouze إلى فريقين: قوى بيع داخلية وأخرى خارجية. (ابو نبعة، 2013)

أ. قوى البيع الداخلية للمؤسسة: وتتخذ الأشكال التالية:

- المنقبون: ويقومون بتحضير عمل الممثلين وذلك بهدف جذب الزبائن المحتملين إلى منتجات وخدمات المؤسسة.
- مستلمو الطلبيات: يسجلون الطلبيات ويقومون بالتسليم ومتابعة الزبائن.
- البائعون بالهاتف: يقومون بعملية البيع بواسطة الهاتف وينقبون ويبحثون عن المعلومات انطلاقا من بنوك المعلومات.
- بائعون بالمحلات: يقومون بعملية الاستقبال والبيع للزبائن.
- البائعون بالمراسلة: فيها يقوم البائعون بدراسة احتياجات الزبائن المختلفة والإجابة عليها عن طريق المراسلة.
- الزائر والمفوض: يقدم المنتجات ويعلن عنها لدى الزبائن.

ب. قوى البيع الخارجية للمؤسسة: ويتمحور عملها خارج المحلات وتنقسم إلى:

- الإطارات التجارية:

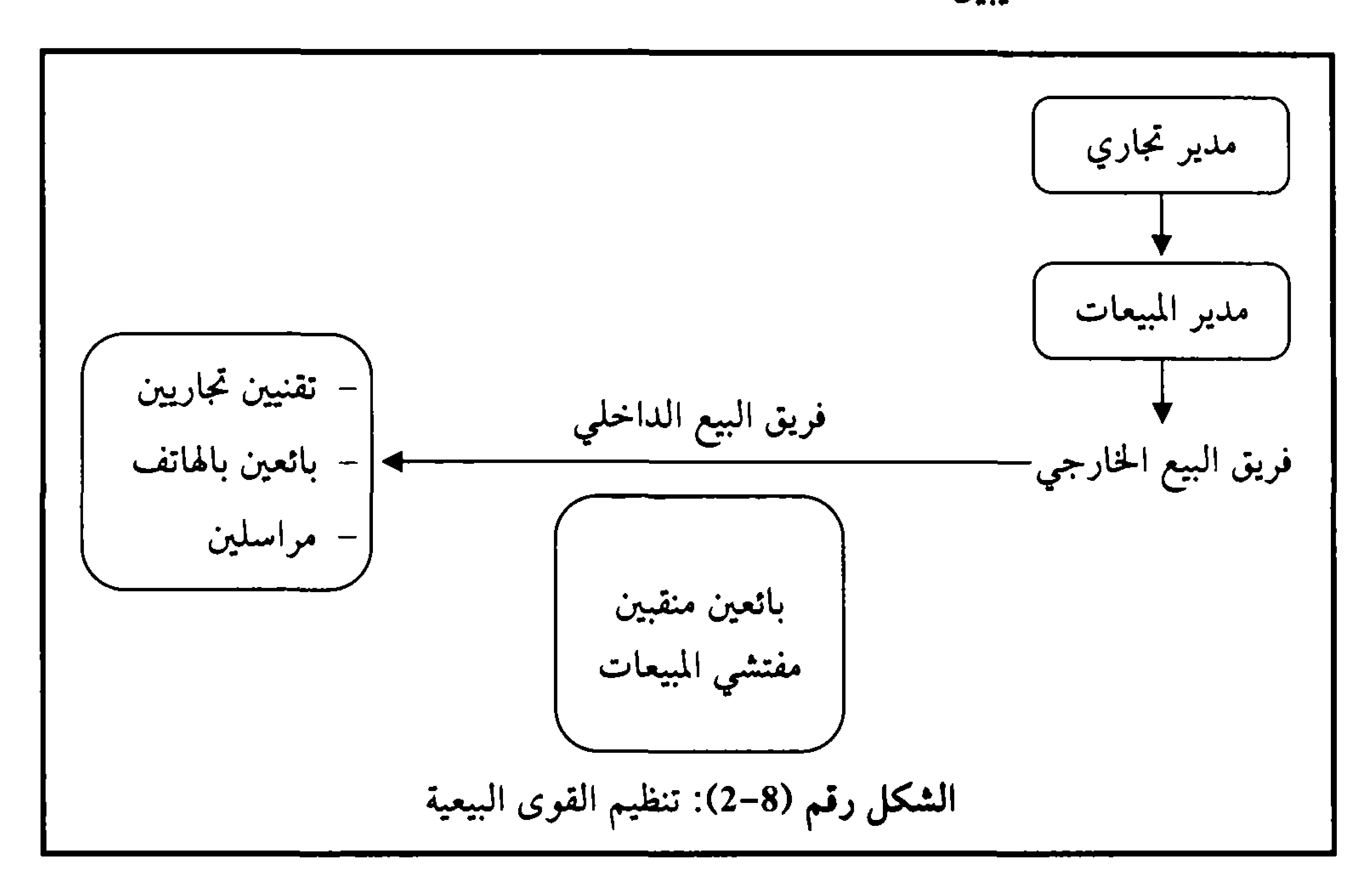
• مدير التسويق: مسئول على مجموعة الخدمات التجارية ودوره كمنسق يقدم ويعرض طرق التنمية في السياسة التجارية ومراقبة تطبيقاتها في الميدان.

• المدير التجاري: يحدد السياسة التجارية وينظم مهامها وينسق بين أنشطة رؤساء المهام.

- رئيس الإنتاج: يعمل على تطوير خط المنتجات من جهة المرد ودية ويكيف المنتجات حسب طبيعة الأسواق ويحدد الخطة الواجب إتباعها في إنجاز الأهداف ويراقب ويتحقق من إنجازها.

– مسئولو المبيعات:

- رئيس المبيعات: وهو المسئول عن تحقيق السياسة التجارية ويرأس فريق البيع ويساهم في اختيار وسائل التوزيع المستعملة وينظم نشاطات فريق البيع وهو مسئول عن مصالح الإدارة التجارية.
- مفتش المبيعات: يشكل البائعين ويقوم بتعيين وتحديد الوثائق الخاصة بالبيع والبائعين (منتجات، ملفات...) ويراقب البائعين. والشكل (8-2) يبين ذلك.



الشكل رقم (8-2): تنظيم القوى البيعية

المصدر: (ستانتون، 2014)

3. تكوين وتوظيف رجال البيع.

أ. تكوين رجال البيع: يحظى تدريب رجال البيع بأهمية قصوى من أجل وضع مستوى الكفاءة المطلوبة في المشروع ويعتبر من المراحل الأساسية في تنمية

مهارة رجال البيع وتطوير قدراتهم بصفة مستمرة وهذا بتزويدهم بالمعلومات اللازمة ولا تقتصر الحاجة إلى هذا التدريب على رجال البيع الجدد بل تمتد أيضا إلى رجال البيع القدامى وللتدريب أهداف تتمثل في: تعريف رجال البيع بالمؤسسة التي يمثلونها وبمنتجاتها وذلك عن طريق تقديم صفقاتها ومحتوياتها وكيفية استعمالها، طرق إنتاجها والخدمات المقدمة. وتدريبهم على تقنيات البيع وكيفية التصرف أمام المشترين طوال عملية البيع التي تشمل الاتصال، المعرفة، الإقناع، الإخلاص.

ب. طرق التدريب: هناك نوعين من التدريب: (علي الزعبي، 2013)

- التدريب الفردي: ومنه يدرب كل فرد على حدا ويستخدم في ذلك طريقتان وهما:
  - أن يشرح مدير التسويق أو مدير المبيعات لرجل البيع جميع المعلومات الخاصة بالمهام والواجبات المطلوبة منه وما يتمتع به من مميزات.
  - أن يلحق بالعمل تحت رقابة رجل البيع ذو خبرة يقوم بعملية تعليمه وتمرينه وإرشاده للحياة العملية.
- التدريب الجماعي: حيث تدرب مجموعة عمال بيع دفعة واحدة ويستعمل في هذا النوع من التدريب الحالات التالية:
  - شرح تركيب وتكوين السلعة وما تتميز به عن السلع المنافسة وكيفية تشغيلها وما إلى ذلك.
  - شرح سياسات المؤسسة التوزيعية والسعرية وغيرها.
  - شرح وإعطاء معلومات عن تاريخ إنشاء المؤسسة وإعطاء فكرة عامة عن تكوينها التنظيمي.
  - شرح الأعمال الإدارية الخاصة بعملية البيع: تحليل فاتورة، تسديد الطلبيات وغيرها. ومن أهم طرق التدريب الجماعي المحاضرات، المؤتمرات والندوات،...الخ.

إستراتيجية نظام التوزيع المادي في مؤسسة إنتاجية.

إن كل مؤسسة الآن تريد أن تكون الأقوى والأطول عمرا والأفضل، لابد عليها من وضع سياسة تسويقية جيدة، وذلك حسب إمكانياتها ومواردها سواء المادية أو المالية أو البشرية، أو حتى التكنولوجية من جهة وحسب المحيط الخارجي لها كذلك من جهة أخرى، ومن الإستراتيجيات الأكثر أهمية هي إستراتيجية التوزيع التي تؤدي إلى توسع نشاط المؤسسة والسير دائما إلى الأمام ودخول أسواق جديدة إضافة إلى التقرب من المستهلك وربحه، وجلب متعاملين اقتصاديين جدد...الخ.

وإن هذه الإستراتيجية تزيد أهميتها أكثر بوجودها ضمن مؤسسة إنتاجية لا تجارية، بحيث أن هذه المؤسسة هي التي تنتج وتوزع فتكون عائداتها أكبر لأن التعامل هنا مباشر، فالتكاليف تكون منخفضة مقارنة إذا اشترت هذه الشركة منتجات من الشركة المنتجة وأعادت بيعها، فذلك يكون بأقل هامش ربح إضافة إلى أنها تعرف رغبات المستهلكين والمستعملين الصناعيين من خلال تعاملاتها المباشرة معهم.

تعتبر الإستراتيجية التوزيعية من أهم العوامل في رفع المبيعات وخاصة في المؤسسة الإنتاجية لما تحققه، فالسياسة التوزيعية الجيدة تعمل على دخول المؤسسة عدة أسواق والتقرب من المستهلك ومعرفة رغباته وبالتالي تحقيقها وهذا ما يعمل على استغلال الموارد المتاحة للمؤسسة بشكل جيد ومناسب دون مخاطرة، زد على هذا فإن التوسع في الأسواق يؤدي إلى رفع المبيعات وبالتالي رفع رقم الأعمال بالنسبة للمؤسسة الإنتاجية باعتبارها المنتجة والموزعة فهذا يعطي ربحا إضافيا فيكون هامش الربح كبيرا مقارنة بالمتعامل الثاني الذي قد يكون تاجر جملة أو تاجر تجزئة أو حتى مؤسسة تجارية.

كما يعتبر التوزيع أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي، لذا على المؤسسة أن تقوم بتحديد سياسة توزيعية ناجعة وذلك من خلال دراسة كل العوامل التي تؤثر على هذه السياسة أو الإستراتيجية داخليا: من موارد مالية وإمكانيات بشرية ومادية وفرص تسويقية في الأسواق، أو خارجيا من عوامل اقتصادية أو اجتماعية أو إتصالاتية أو تكنولوجية أو ثقافية...الخ، حتى تحقق الأهداف المرجوة منها.

ولكن يجب عند تحديد هذه الإستراتيجية أن لا ينظر إليها على أنها عنصر مستقل بل يجب معالجتها في إطار إستراتيجية التسويق، فالشركة عند توزيعها لمنتجاتها يصاحب ذلك جهود ترويجية كبيرة وذلك من خلال اختيار غلاف مناسب للمنتج وتحديد سعر مناسب، وبالتالي يجب التنسيق بين نظام التوزيع وباقي عناصر المزيج التسويقي لأنها تعتبر عناصر مكملة ومترابطة لتحقيق المهم والمرجو. تتكون منافذ التوزيع غير المباشرة من عدد من المؤسسات التي تتولى عملية توزيع السلع المختلفة من المنتج المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي وهذه المؤسسات هي مؤسسات تجارة التجزئة ومؤسسات تجارة الجملة والوكلاء والسماسرة. وتتولى هذه المؤسسات القيام بجميع الأنشطة والأعمال التي تتعلق بانتقال السلع والخدمات إلى المستهلك النهائي وبيعها له وذلك بهدف تحقيق الربح. ومن أجل ذلك يقوم تاجر التجزئة بشراء تشكيلة من السلع قد تكون من منتج واحد وفي أغلب الأحيان من أكثر من منتج وإعادة بيعها إلى المستهلك الأخير.

مستقبل نظام التوزيع المادي

إن بعض الاتجاهات المحتمل حدوثها في البيئة التسويقية وسيكون لها أثر على مستقبل التوزيع المادي وعلى إدارته وأهم هذه الاتجاهات هي:

1. الاتجاه نحو الاهتمام بمصالح المستهلكين.
2. زيادة شدة المنافسة بين المشروعات المختلفة.
3. تقديم أنواع جديدة من السلع.
4. الزيادة في تكاليف العمل والنقل.
5. الاعتماد أكثر على الآلات الحاسبة الالكترونية.

وأخيراً: سيبقى السؤال التالي: هل لنظام التوزيع المادي موقع ومكان في الهيكل التنظيمي الحديث لشركات المال والأعمال؟ والجواب نعم يجب أن تكون مساوية لباقي الوحدات الإدارية الأخرى في الشركة هذه الأيام لطالما أن الرقابة المتكاملة مطلوبة للعمليات الخاصة بالتوزيع ويجب أن تُجمع تحت إدارة واحدة. وأن الوظائف متعددة وشاملة لنشاطات التوزيع المادي. وأن المسؤوليات تنتشر ما بين أعضاء

الإدارات الأخرى في الشركة وعليه لا بد أن تكون في يـد شـخص واحـد. وأن كلفـة نشاطات وعمليات التوزيع كبيرة وقيمة المبيعات. (الضمور، 2002)

خاتمة الفصل الثامن

لقد تناول هذا الفصل نظام التوزيع المادي وهو الركن الثاني الأساسي من اركانية الإمداد والتوزيع هو مجموعة الأنشطة المتعلقة بتسهيل حركة انتقال السلع مادياً من أماكن إنتاجها أو استخراجها إلى أماكن استهلاكها أو استخدامها وتشتمل مجموعة الأنشطة هذه أيضاً على وظائف النقل والتخزين ومناولة المواد ومراقبة المخزون واختيار موقع المخازن وتجهيز الطلبيات وخدمة المستهلك. وعليه فإن التوزيع المادي يساهم في خلق المنفعة الزمنية والمكانية لسلعة. تكلفة التوزيع المادي تمثل حوالي نصف تكلفة التسويق في الدول الصناعية المتقدمة كالولايات المتحدة، ولا تأتي أهمية التوزيع المادي من ناحية التكاليف فقط بل لأنها تؤثر تأثيراً كبيراً على عناصر وبرامج التسويق المختلفة للمنشأة. إن الجهود الموجهة نحو خفض هذه ورفع مستوى الأداء من قبل المؤسسات ستؤدي إلى إمكانية توفير السلع بأسعار مخفضة مما يمنح الشركات ميزة تنافسية وزيادة في الأرباح والمبيعات تبعاً لذلك وهذا ما يهدف إليه نظام التوزيع المادي من حيث زيادة قدرة الشركة على إشباع رغبات وحاجات العملاء وزيادة درجة رضاهم عما يقدم لهم من خدمات.

كما تم الحديث عن مكونات التوزيع المادي وهي إدارة المشتريات وإدارة المخازن وإدارة النقل والأوامر والطلبيات والاتصالات وتجميع البيانات وغيره. وأخيراً: سيبقى السؤال التالي: هل لنظام التوزيع المادي موقع ومكان في الهيكل التنظيمي الحديث لشركات المال والأعمال؟ والجواب نعم يجب أن تكون مساوية لباقي الوحدات الإدارية الأخرى في الشركة هذه الأيام لطالما أن الرقابة المتكاملة مطلوبة للعمليات الخاصة بالتوزيع ويجب أن تُجمع تحت إدارة واحدة.

أسئلة الفصل الثامن

يتكون هذا الامتحان من (38) فقرة، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الأجوبة الصحيحة الموجودة في الجدول التالي:

1. من أنواع تكاليف التوزيع المادي المنظورة المباشرة:
   أ. النقل والخزن.
   ب. المناولة.
   ج. أوامر الشراء.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
2. من المهام الإستراتيجية لنظام التوزيع المادي الأتي:
   أ. تحسين خدمة العملاء.
   ب. رفع تكاليف التوزيع.
   ج. تحقيق الاستقرار في الأسعار.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
3. من معايير ومبادئ خدمة العملاء والتي هي نقطة البداية في تكوين نظام التوزيع المادي الأتي:
   أ. وقت دورة الطلب.
   ب. انتظام التسليم.
   ج. الاتصالات.
   د. جميع ما ذكر صحيح.

4. مكونات وأنشطة نظام التوزيع المادي:
   أ. إدارة المخزون وتجهيز الطلبات وخدمة المستهلك.
   ب. النقل الداخلي والخارجي.
   ج. الخزن الداخلي والخارجي.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
5. نقطة إعادة الطلب تساوي:
   أ. الحد الأقصى للمخزون.
   ب. الحد الأدنى للمخزون.
   ج. كمية فترة الطلب وكمية حد الأمان.
   د. كمية حد الأمان.
6. إحدى آلاتية ليست من الأنشطة الأخرى للتوزيع المادي:
   أ. التغليف.
   ب. تجهيز الأوامر.
   ج. الخزن.
   د. تشغيل المعلومات.
7. من أهداف إدارة الشراء والمواد:
   أ. الرقابة على الجودة.
   ب. السعر المنخفض.
   ج. تنمية الكوادر.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
8. أي من استراتيجيات الشراء تستخدم في حالة الكساد الاقتصادي:
   أ. الشراء حسب الحاجة.
   ب. الشراء للتخزين.

ج. الشراء للمضاربة.

د. الشراء للتبادل.

9. إحدى الآتية ليست من طرق الشراء:

أ. المناقصات.

ب. الشراء بالأمر غير المباشر.

ج. الشراء بالممارسة.

د. الشراء بالأمر المباشر.

10. إن الخطوة الأولى من خطوات ومراحل إدارة الشراء والمواد:

أ. اختيار الموردين.

ب. إصدار طلب الشراء.

ج. الشعور بالحاجة للشراء.

د. فتح الاعتمادات المستندية.

السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الجواب	د	د	د	د	ج	ج	د	أ	ب	ج

11. إحدى آلاتية ليست من معايير اختيار وسائل النقل في التوزيع المادي:

أ. السرعة في أداء الخدمة.

ب. القدرة الاستيعابية.

ج. المنافسة.

د. الكلفة.

12. الذي يحقق المنفعة المكانية للسلع في نظام التوزيع المادي هو:

أ. الخزن.

ب. المناولة.

ج. النقل.

د. الطلبيات وأوامر الشراء.

13. كلفة النقل تساوي.....................من كلفة الأعمال اللوجستية الكلية:

أ. 2/ 3.

ب. 3/ 4.

ج. 1/ 2.

د. 5٪.

14. إن عناصر نظام النقل هي:

أ. الشبكة.

ب. الموارد المالية.

ج. الأجهزة والوسائل.

د. (أ +ج) صحيحان.

15. وسائل النقل الأعلى كلفة هي:

أ. النقل الجوي.

ب. النقل المائي.

ج. النقل البري.

د. النقل بالأنابيب.

16. من أنواع وكالات النقل:

أ. وكلاء النقل والشحن.

ب. طرود الشحن.

ج. البريد السريع.

د. جميع ما ذكر صحيح.

17. من أنواع مؤسسات النقل:
أ. النقل العام.
ب. النقل التعاقدي.
ج. النقل الخاص.
د. جميع ما ذكر صحيح.

18. الوسيلة التي تنقل 65٪ من المنتجات هي:
أ. الأنابيب.
ب. النقل البري.
ج. النقل الجوي.
د. النقل النهري.

19. إن أساس كلف وسائل النقل عند المفاضلة هي:
أ. كلف النقل.
ب. كلف الخزن.
ج. كلف المناولة.
د. (أ + ب) صحيحان.

20. وسائل النقل الأقل كلفة هي:
أ. النقل الجوي.
ب. النقل المائي.
ج. النقل البري.
د. النقل بالأنابيب.

السؤال	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
الجواب	ج	ج	أ	د	أ	د	د	ب	د	د

21. العنصر اللوجستي الذي يحقق المنفعة الزمنية هو:

أ. النقل.

ب. الخزن.

ج. الشراء.

د. المناولة.

22. العنصر الذي تشكل كلفته 42٪ من كلف الأعمال اللوجستية هو:

أ. النقل.

ب. الشراء.

ج. الخزن.

د. المناولة.

23. من مميزات المخازن العامة:

أ. مرونة الاستخدام.

ب. تقليل حجم المخاطر.

ج. الاقتصاد في المخازن.

د. جميع ما ذكر صحيح.

24. من عيوب المخازن الخاصة:

أ. عدم توفر المرونة.

ب. الكلفة المرتفعة.

ج. عدم تطبيق فكرة الاستثمار طويل الأجل.

د. جميع ما ذكر صحيح.

25. إحدى آلاتية ليست من وظائف المخازن الأساسية:

أ. الحركة.

ب. التخزين.

ج. التسليم.

د. تداول المعلومات.

26. إن كلفة الاحتفاظ بالمخزون تتكون من:

أ. كلف الخزن.

ب. كلف التلف.

ج. كلف التقادم.

د. جميع ما ذكر صحيح.

27. من أنواع نظم متابعة المخزون:

أ. المتابعة المستمرة.

ب. المتابعة الحاسوبية.

ج. المتابعة غير المستمرة.

د. لا شيء مما ذكر صحيح.

28. من أنواع المخازن اللوجستية:

أ. المخازن العامة.

ب. المخازن الخاصة.

ج. المخازن المبردة / المثلجة.

د. (أ+ب) صحيحان.

29. من نظم الرقابة على المخزون:

أ. نظام الفترة الثابتة.

ب. النظام المختلط.

ج. نظام الفترة الكمية الثابتة.

د. جميع ما ذكر صحيح.

30. من أسباب ومبررات وجود المخازن:
أ. الاعتبارات التسويقية.
ب. احتياجات الإنتاج.
ج. رفع كلف الإنتاج والنقل.
د. (أ+ب) صحيحان.

السؤال	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
الجواب	ب	ج	د	د	ج	ج	أ	د	د	د

31. من وظائف الأعمال اللوجستية المساعدة:
أ. المناولة.
ب. التغليف.
ج. النقل.
د. (أ+ب) صحيحان.

32. من الاعتبارات المهمة عند تصميم الغلاف:
أ. الكلفة.
ب. الأمان.
ج. وسائل المناولة.
د. جميع ما ذكر صحيح.

33. الكلفة الكلية لوظيفة المناولة تساوي:
أ. 15٪.
ب. 12٪.
ج. 40٪.
د. 25٪.

34. إن كفاءة وظيفة المناولة تؤدي إلى.

أ. تحسين الموقف التنافسي للشركة.

ب. تحسين سياسات الأسعار.

ج. تحسين مستوى خدمة الزبائن.

د. جميع ما ذكر صحيح.

35. إن كلف الغلاف والعبوة من السعر الذي يدفعه الزبون تصل إلى:

أ. 15٪.

ب. 22٪.

ج. 20٪.

د. 30٪.

36. من أنواع المناولة:

أ. اليدوية والآلية.

ب. الكهربائية.

ج. الميكانيكية.

د. جميع ما ذكر صحيح.

37. من أهداف التغليف والتعبئة:

أ. أهداف ترويجية.

ب. أهداف حماية المنتج.

ج. أهداف رفع مستوى التوزيع.

د. جميع ما ذكر صحيح.

38. من عناصر وظيفة المناولة.

أ. المعدات والآلات.

ب. وسائل التخزين الإضافية.

ج. أسلوب الترميز والترقيم.

د. جميع ما ذكر صحيح.

السؤال	31	32	33	34	35	36	37	38
الجواب	د	د	أ	أ	د	ج	د	د

الفصل التاسع

قنوات توزيع الخدمات

- تمهيد
- تعريف الخدمات
- أهمية الخدمات
- مفهوم الخدمات
- أبعاد الخدمات
- خصائص الخدمات
- نطاق الخدمات
- مفهوم جودة الخدمات
- إدارة جودة الخدمات
- معايير جودة الخدمات
- طرق وقنوات توزيع الخدمات
- قنوات توزيع الشركات الربحية
- قنوات توزيع الشركات غير الربحية
- خاتمة الفصل التاسع
- أسئلة الفصل التاسع

الفصل التاسع

قنوات توزيع الخدمات

أهداف الفصل Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم وتعريف الخدمات.
- التعرف على اهمية ونطاق والخدمات.
- التعرف على خصائص وابعاد الخدمات.
- التعرف على اصناف الخدمات.
- التعرف على جودة الخدمات ومعاييرها.
- التعرف على مزيج الخدمات.
- التعرف على طرق توزيع الخدمات.
- التعرف على العوامل المؤثرة على توزيع الخدمات.

تمهيد Introduction

لقد كانت منظمات الخدمات – ومن ضمنها منظمات التأمين – بطيئة جداً في تبينها لمفهوم التسويق والكثير من الدراسات بينت أنها متخلفة عن الشركات الصناعية من حيث استخدامها وتطويرها للأساليب والتقنيات التسويقية، ويعود ذلك إلى عدة أسباب، منها: أن العديد من شركات الخدمات صغيرة الحجم، وهي تعتقد أن استخدامها لإدارة التسويق سيكون ذا كلفة مرتفعة للنسبة لها، ثم أن ارتفاع الطلب على منتجات هذه الشركة يشكل سبباً آخر يقف وراء عدم استخدامها لهذه الأساليب، كما أن التشريعات والقوانين المحلية والتي كانت تشكل سياجاً حامياً

لبعضها من المنافسة الأجنبية والمحلية خلقت نوعاً من الاحتكار أو شبه الاحتكار في بعض الصناعات الخدمية، الأمر الذي ترتب عليه إهمال هذه الشركات للجوانب والأنشطة التسويقية في ممارستها لأعمالها.

من المفيد أن نفكر في كل منتج انه مزيج من السلع والخدمات يتصلان مع بعضهما في أسلوب متسلسل يبدأ من السلعة الملموسة إلى الخدمة المجردة حيث إن الخدمات لها خصائص متميزة ومختلفة عن السلع الملموسة ولهذا فإن تسويق في التنمية الاقتصادية من ناحية خلق فرص العمل، وزيادة الدخل القومي، المساهمة في إعادة توزيع الثروة، وبناء وخلق علاقات تكاملية مع أسواق اقتصادية متعددة، إلا أنه مازال هناك كثير من التحديات التي تواجهها، مثل مشكلة تنميط الخدمات، وكيفية تحقيق التوازن بين العرض والطلب بالإضافة إلى ذلك فإن العوامل الثقافية وعدم وجود ضمانات لإعادة الطلب على بعض الخدمات مثل الرحلات السياحية تزيد من قوة هذه التحديات.

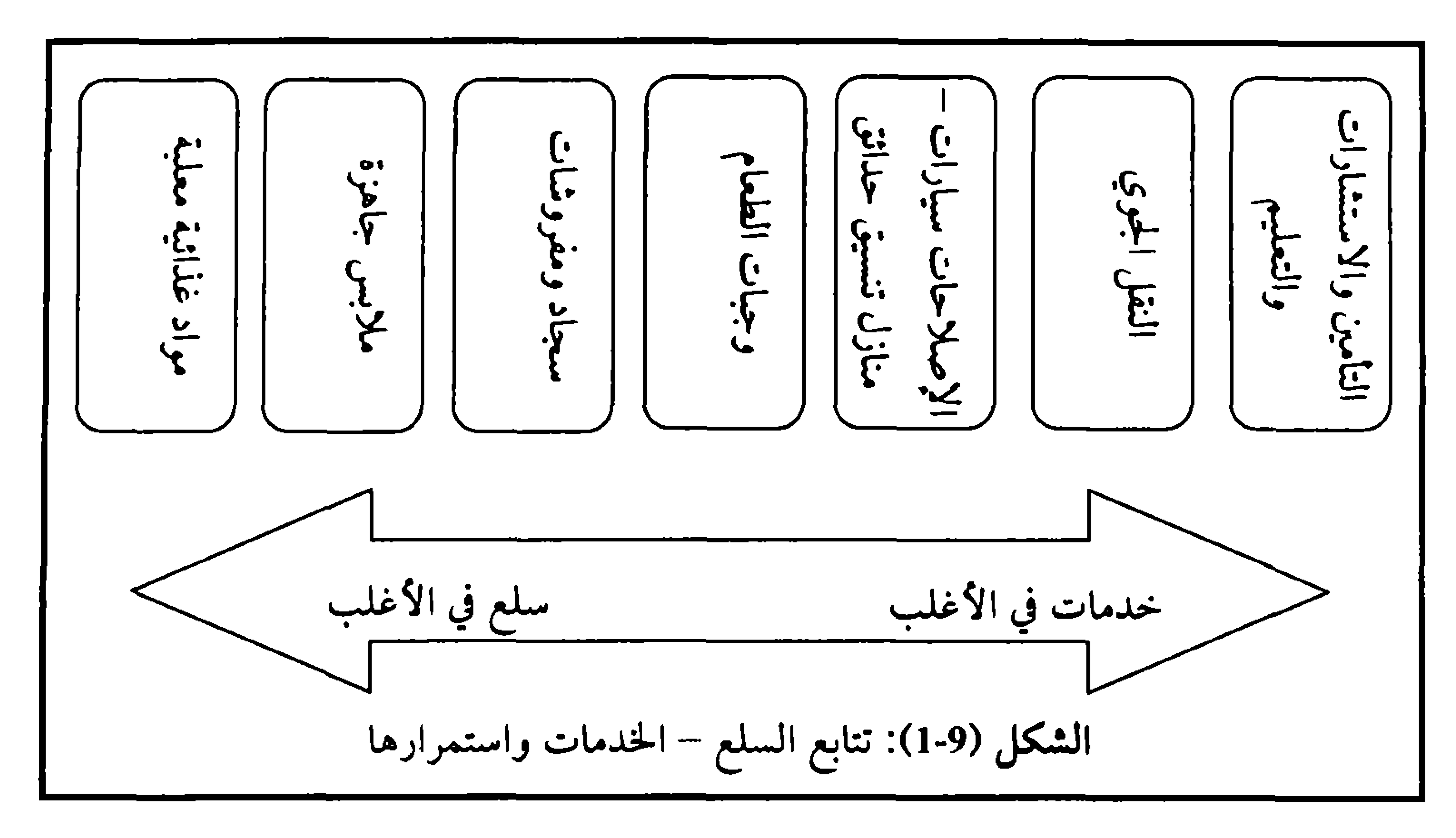
تعريف الخدمات

ما الذي يوصف بأنه خدمة؟ لا تتسم الإجابة على هذا السؤال بالوضوح دائماً؛ لأن هناك خدمات ثابتة يتم تسويقها بالارتباط مع السلع، كما قد تتطلب كل الخدمات سلعاً مدعمة لها (حيث إنك تحتاج إلى طائرة توفر لك خدمة النقل الجوي)، كما تتطلب السلع أيضاً خدمات مدعمة لها (يتطلب بيع قميص أو حتى علبة فول وجود خدمة خزينة دفع وبالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تقوم الشركة ببيع مزيج من السلع والخدمات، وهكذا بالإضافة إلى توفير خدمة إصلاح السيارات، ربما يمكنك شراء شمعة إشعال أو منقٍ للوقود؛ ولذلك يعتبر المنتج مزيجاً من السلع والخدمات الموجودة في تسلسل مستمر، يتراوح من السلع إلى الخدمات أو العكس كما هو موضح في الشكل (9-1).

وهناك العديد من التعاريف للخدمات والتي تناولها أيضاً العديد من الباحثين والكتاب، وعرفت الخدمة بأنها أي فعل أو أداء يقدمه أحد الأطراف إلى طرف آخر، ويكون بالأساس غير ملموس ولا ينجم عنه تملك شيء ما، وإنتاجه قد يكون أو لا

يكون مقروناً بمنتج مادي. وعرفت الخدمات بأنها عبارة عن منتج غير ملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للمستهلك كنتيجة لتطبيق أو استخدام جهد أو طاقة بشرية أو آلية فيه على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة، والخدمة لا يمكن حيازتها واستهلاكها مادياً. وعرفت الخدمة بأنها مهنة أو نشاط أدائي ينفذ للمستهلك أو نشاط استهلاكي يتضمن مشاركة المستهلك، مثل الاستخدام، ولكن ليس التملك لتسهيلات أو منتجات الشركة. وطبقاً لهذه التعاريف، فإنه يكون عرض الخدمة يتراوح بين مجرد منتج من جهة أو مجرد خدمة من جهة أخرى. يغلب على كتاب التسويق لحد الآن اعتبار أن السلع المادية والخدمات من طبيعة واحدة وعدم التفرقة بينهما، وينطوي هذا على القبول الضمني لغرض أساسي هو أن سلوك المشترك لا يختلف في حال شراء السلع والخدمات، كما أن البائع يمكن أن يتبع نفس الأسلوب التسويقي في كلا الحالتين سواء أكانت خدمات أم منتجات. وهناك صعوبة الفصل بين الخدمة والمنتج بسبب صعوبة الفصل المشار إليها، وقد أشار أيضاً بأن ظهور الاقتصاد الخدمي يمكن أن يكون أمراً صناعياً ناتجاً عن نظام التصنيف مثلما هو ظاهرة حقيقية، والحقيقة هي أن هناك اقتصاداً موجوداً، وأنه مصمم لأجل إشباع حاجات ورغبات بغض النظر عما إذا كانت هذه الحاجات والرغبات تشبع بوسائل ملموسة أم غير ملموسة.

ونظراً لأغراض التسويق، قد يكون من الأفضل تقسيم الخدمات إلى نوعين: في النوعية الأولى، تأتي الخدمات التي تعد الغرض أو الهدف الأساسي للعملية التجارية. افترض أنك قمت بتأجير سيارة من هيرتز Hertz، حيث توفر لك الشركة السيارة (سلعة ملموسة) وخدمة الاستئجار، ولكنك تقوم بشراء خدمة استخدام السيارة نفسها، هذه واحدة أما في النوعية الثانية، فتأتي الخدمات التي تدعم أو تسهل بيع سلعة معينة أو خدمة أخرى؛ فعندما نقوم بتأجير سيارة من هيرتز Hertz، يمكنك كذلك الحصول على تأمين ضد التصادم والحوادث، وأيضاً استخدام هاتف خلوي وجهاز تصفح إلكتروني. ويطلق على هذه الخدمات: خدمات تكميلية أو خدمات دعم.



الشكل (9-1): تتابع السلع – الخدمات واستمرارها

المصدر: (Kotler, Philip,2006)

ومع وضع هذه الفروق موضع الاعتبار، يمكننا تعريف الخدمات Services الآن على أنها: أنشطة قابلة للتعريف غير ملموسة، وهي تمثل الهدف الأساسي لعملية تجارية معينة، تم تصميمها لإشباع حاجة معينة لدى المستهلك. ويستبعد هذا التعريف الخدمات التكميلية التي تدعم بيع السلع بخدمات إضافية. وعلى الرغم من أننا نستبعد الخدمات التكميلية من مناقشتنا هنا، فإننا لا نرغب في تقليل أهميتها، ففي المجالات التي تكون فيها الاختلافات قليلة بين المنتجات الأساسية للمنافسين، يمكن أن تصبح الخدمات التكميلية أساساً لميزة تفاضلية مهمة.

أهمية الخدمات

تنبع أهمية الخدمة من طبيعة خصائصها ودورها في الحياة اليومية، فالسعي إلى الإفادة من الخدمة في وقتها يختلف عن الإفادة من السلعة، فقد يتم تأجيل أو تأخير في الإفادة من السلعة، ولكن ذلك قد لا تحسن عواقبه في الخدمة والتي غالباً ما تقترن بوقت محدد. وإن واحدة من أبرز الخصائص للعقدين السابقين من القرن الماضي ومطلع هذا القرن تمثلت في النمو الهائل في قطاع الخدمات في الاقتصاد العالمي المتقدم.

إن ظاهرة الزيادة في الطلب على الخدمات سمة واضحة في دول العالم، ففي كندا شكلً قطاع الخدمات ما معدله 67٪ في عام 2013م، من إجمال التشغيل وشكلً نسبةً مقاربة من إجمال الناتج القومي وفي المملكة المتحدة ارتفعت حصة الخدمات من 48.5٪ عام 2007 إلى 53.2٪ عام 2013 أما في الولايات المتحدة الأمريكية حالياً فقد بلغت أكثر من 71٪ لعام 2012 من إجمالي الناتج القومي، وكذلك تزايد عدد الأفراد الذين تم تعيينهم واستخدامهم في قطاع الخدمات ليتجاوز أعداد المستخدمين في أي قطاع آخر من أسواق الاقتصاد، هذا فضلاً عن استمرار تزايد النمو في الوظائف والأعمال الخدمية أيضاً، فمن بين (15) مليون وظيفة وفرصة عمل تم استحداثها منذ نهاية فترة الركود الاقتصادي الأخير عام 2009، هناك ما يزيد عن 58٪ من هذه الوظائف والأعمال ترتبط بحقول الخدمات ومجالاتها، ومن ناحية أخرى تزايد حجم صرف وإنفاق المستهلك على الخدمات بصورة أسرع وأكبر من الصرف على المنتجات المعمرة والمنتجات غير المعمرة، ففي عام 2006 شكلت الخدمات 44.8٪ من إجمالي الاستهلاك، وبحلول عام 2013 ارتفع هذا المعدل إلى 53.6٪. أما في عام 2014 فإن معدل الخدمات بلغ أكثر بكثير من نصف نفقات وتكاليف الاستهلاك في الولايات المتحدة وبذلك نستطيع القول: بأن الخدمات تسير في طريقها لتصبح جزءاً لا يتجزأ من الاقتصاديات المتطورة.ومن هنا نقول أن الاقتصاد في المملكة الأردنية الهاشمية هو اقتصاد خدمات بسبب استيعابه لنسبة عالية من الأيدي العاملة وتخفيف نسبة البطالة وإيجاد فرص العمل. (الصميدعي، 2010)

مفهوم الخدمات

لأن للخدمات خاصيات وطرق أنتاج ووسائل توزيع تختلف عن المنتجات والسلع المادية، فأن تسويقها يختلف من تسويق السلع. وعليه فأن الأنشطة والسياسات والاستراتيجيات المعتمدة في الخدمات تختلف من حيث الأبعاد والمداخل والمضامين عن المعتمدة في السلع. كما وان أهمية الخدمات في عالم الاقتصاد وخاصة الناتج القومي الإجمالي (GNP) تفوق السلع المادية والأمثلة كثيرة منها في بلدان الاتحاد الأوروبي تشكل 71.6٪ وفي أمريكا 84٪ وفي الاقتصاد الأردني حوالي 73.4 ٪وإذا

أردنا إن يكون فهمنا لعالم التسويق شاملاً كاملاً – فكراً وممارسة وأداء – فان متطلب ذلك هو فهم الخدمات من حيث مفاهيمها وأبعادها ومكوناتها ونظمها ومزيجها وخواصها. إن أسباب بطوء وتخلف الشركات الخدماتيه في تبنيها لمفهوم وأساليب التسويق هي: (علي الزعبي، 2013)

1. لأن العديد منها صغير الحجم.
2. لاعتقادها إن وجود إدارة تسويق مكلف.
3. لارتفاع الطلب على خدماتها.
4. نقص خبرة مديريها في شؤون الصناعة الخدمية.
5. عدم استغلال الخبرة التسويقية عندهم رغم مجيئهم من قطاع الصناعة.
6. التشريعات والقوانين المحلية كانت تشكل سياجا حاميا لها من المنافسة (الاحتكارية وشبه الاحتكارية). واليوم تتعرض هذه الشركات إلى ضغوط وتحديات متزايدة أبرزها:
   أ. المنافسة الحادة.
   ب. ارتفاع الكلف.
   ج. تدني جودة الخدمات المقدمة.
   د. الإحساس بتدني الإنتاجية.
   ه. ضعف معدل الأداء.

إن مفهوم الخدمات هو «أنها عبارة عن منفعة مدركه بالحواس، قائمة بحد ذاتها، أو متأصلة بشيء مادي، قابلة للتداول، لا يترتب عليها ملكية، وهى في الغالب غير محسوسة». إذا كانت الجوانب غير المحسوسة هي الغالبة في العرض فأن ذلك يعني أنها خدمه وليس سلعة والعكس صحيح، ومن التعريفات الكثيرة نقول إن مضامين التعريفات هي:

1. تكون غالبا غير محسوسة وغير ملموسة.
2. ترتبط بمنتج ملموس أو مادي أو لا ترتبط.

3. لا يترتب عليها ملكية وقابلة للتداول.
4. تدرك بالحواس (المنفعة التي تقدمها).
5. تتألف من جوهر يدعمه خدمات تكميلية.

أبعاد الخدمات

1. الخدمة الجوهر: تشير إلى الفائدة من الخدمة.
2. الخدمة الإضافية: تشير إلى أشياء ضرورية للحصول على خدمة راقية متكاملة. لقد شبه لوفلوك هذه الأبعاد بزهرة أطلق عليها زهرة الخدمة. فالشركات الفاعلة المنظمة تكون الزهرة متفتحة، أوراقها نضرة، مقاومة للريح. والشركات الضعيفة غير المنظمة تكون الزهرة ذابلة، أوراقها متساقطة بفعل نسمة هواء ضعيفة. وفي الشركات الضعيفة غير المنظمة حتى لو كان القلب متماسك، فالأوراق ذابلة وهذا مؤشر على عجزها عن تقديم خدمات تكميلية داعمة وحيوية في ظل المنافسة. فالخدمة الجوهر في الفنادق هي (الإيواء). والخدمة الجوهر في البنوك هي (الثقة بالبنك – ودائع وحسابات) والخدمة الجوهر في الجامعات الخاصة هي (الحصول على فرص عمل بعد النجاح). (زكريا عزام وآخرون، 2013)

خصائص الخدمات

وعلى أية حال فإن العنصر العام في جودة الخدمة بغض النظر عن نوعها هو أن الخصائص التي قد تشترك فيها جميع الخدمات هي: (علي الزعبي، 2010)

1. اللاملموسية

إن الخدمات التي تتسم بعدم ملموسيتها المرتفعة قد تعتمد على عناصر مفاهيمية وفلسفية، أن هذه الطبيعة المجردة لبعض الخدمات تجعل من الصعب على مقدم الخدمة وصفها وعلى المستهلك التقييم. الخدمة ليس لها وجود مادي. الإنتاج والاستهلاك يحدثان معا.صعوبة معاينة أو فحص أو تجربة الخدمة.صعوبة إبداء الرأي أو إصدار القرارات.قرار شرائها صعب. يجب إضفاء جوانب ملموسة عليها، كأن توضح المنافع منها+ الموقع والمعدات، والبيئة المادية.

2. مشاركة العميل

إن العملاء في كثير من أنواع الخدمات يشاركون بفعالية في عملية إنتاج الخدمة.

3. تلقي الخدمة

إن الخدمات هي عادة مركب يتألف من عدة أجزاء وأن مجموع هذه الأجزاء أو التجربة الكلية لتلقي الخدمة هي التي يستعملها العميل لتشكيل أحكامه على الجودة.

4. التلازم

إن العديد من الخدمات المتخصصة متلازمة – إن خصائص مقدم الخدمة من حيث الخبرة والمعرفة والمهارة هي جزء من مقومات جودة الخدمة. وهي درجة الترابط بين الخدمة ذاتها ومقدمها. (مقدم الخدمة). درجة الترابط في الخدمة أعلى بكثير من السلع المادية. وتشير إلى وجود علاقة بين مزودها والزبون. حضور الزبون يحقق ميزه خاصة – الإنتاج والتسويق في إن واحد. وجود المزود والمتلقي له نتائج ايجابية وهذا يتطلب التدريب للوصول لمهارة – لتحقيق الميزة التنافسية. يترتب عليها ضرورة مشاركة أو مساهمة الزبون في إنتاجها (الطبيب وتشخيص المرض للفرد).

5. عدم التماثل او عدم التجانس في طريقة تقديم الخدمة

وذلك لأنها تعتمد على:

أ. مهارة أو أسلوب أو كفاءة مزودها.

ب. مكان تقديمها.

ج. زمان تقديمها.

د. صعوبة تنميط / تنويع الخدمات.

وعليه فمطلوب من الشركات إتباع الخطوات التالية للتقليل من هذا التباين:

أ. الاختيار والتدريب الجيد للعاملين.

ب. تنميط/ تنويع عمليات أداء الخدمة.

ج. متابعة رضا الزبون عن الخدمة.

6. الزوال والهلاكية

إن حالات هذه الخاصية هي:

أ. عند استخدامها.

ب. عدم إمكانية تخزينها.

ج. عند فقدانها، الخسائر كبيره.

ورغم ذلك فأن الشركات تستطيع إن تخفف من أثار هذه الخاصية بإتباع الإجراءات التالية:

أ. استخدام أنظمة الحجز المسبق (لمعالجة الطلب).

ب. تشكيل قوة عمل مؤقتة لمواجهة الطلب المتزايد.

ج. تطوير أساليب الخدمات المشتركة (مجموعات).

د. إضافة مؤسسات وتسهيلات لأغراض التوسع المستقبلي.

ه. التسعير التمييزي (زيادة الطلب عند الركود، وتقليصه عند الذروة).

كما ونجد أن هناك اتفاقاً بين الكتاب حول خصائص الخدمات، وقد حددها كل منهم بأربع خصائص أساسية وهي:

أ. عدم إمكانية القدرة على اللمس.

ب. غير قابلة للخزن.

ج. التباين.

د. عدم إمكانية الفصل بين الإنتاج والاستهلاك.

7. الملكية للسلع وعدم الملكية للخدمات

وهذا يعني الحصول عليها واستخدامها لوقت محدد وما يدفعه الزبون لقاء المنفعة المباشرة.

نطاق الخدمات

باستخدام تعريف شامل للعمليات التجارية والعملاء، من الأفضل التعرف على شركات الخدمات التي تستهدف الربح For-profit services firms والتي لا تستهدفه Non-For-profit services firms (غير التجارية)، حيث تبيع شركات الخدمات التي تستهدف الربح للمستهلكين والأعمال التجارية الأخرى، مع وضع العمليات المربحة هدفاً أساسياً لها. وتنعكس هذه الفئة في الأمثلة التالية، التي يتم تصنيفها حسب المجال العام: (الصميدعي، 2010)

1. الإسكان والإنشاءات الأخرى: تأجير المكاتب، والمخازن، والفنادق، والنزل، والشقق، والمزارع.
2. عمليات أو خدمات منزلية: منافع، وصيانة، وإصلاحات منزلية، وبستنه، وتنظيف المنزل.
3. الاستجمام والترفيه: المسارح ودور العرض والألعاب الرياضية والمنتزهات والمشاركة في الرياضيات وتناول الوجبات في المطاعم والمنتجعات.
4. العناية الشخصية: غسيل الملابس والتنظيف الجاف والنظافة والتزين الشخصي، وحمامات المياه.
5. الرعاية الطبية الصحية: خدمات طبية بدنية وعقلية، وعلاج أسنان، وتمريض، ودخول المستشفى للعلاج، والعلاج الجسدي.
6. تعليم خاص: مدارس حرفية متخصصة ومدارس تمريض ومدارس جوية وبرامج تعليم مستمر.
7. خدمات تجارية محترفة: قانونية، ومحاسبية، وإعلان، وبحوث تسويق، وعلاقات عامة، واستشارات إدارية.
8. خدمات مالية: تأمين شخصي وتجاري، وصرافة، وخدمة ائتمان، وقروض، واستشارات مالية واستثمارية.

9. نقل: خدمة شحن وركاب باستخدام وسائل النقل العامة، وإصلاح السيارات وتأجيرها، والتسليم السريع للطرود.
10. اتصالات: هاتف، وفاكس وحاسب آلي، وخدمات (إنترنت).

مفهوم جودة الخدمات

هناك العديد من التعريفات للجودة، ولكن معظمها يميل إلى الخيال ويبتعد عن الموضوعية. فالعديد من الناس قد تعني الجودة لهم الأحسن أو الأفضل أو الأكثر ملائمة للغرض، فربما طرق القياس قد تكون مختلفة، قد يختلف العملاء في حاجاتهم وتوقعاتهم عند البحث في نوعية الخدمة المطلوبة وفي كيفية حكمهم عليها. فالعملاء الكبار في السن مثلاً قد يقدرون أمين الصندوق في البنك الذي يتبادل معهم الحديث لفترة من الوقت، والذي يخاطبهم بطريقة مألوفة لهم بينما رجال الأعمال قد يتوقعون منه أن يتحدث معهم بأسلوب مهني وأن ينهي عملية المبادلة بطريقة أسرع وأكثر فاعلية هذا وأن كانت نفس الخدمة المطلوبة أداءها متماثلة في كل حالة ومن نفس أمين الصندوق.

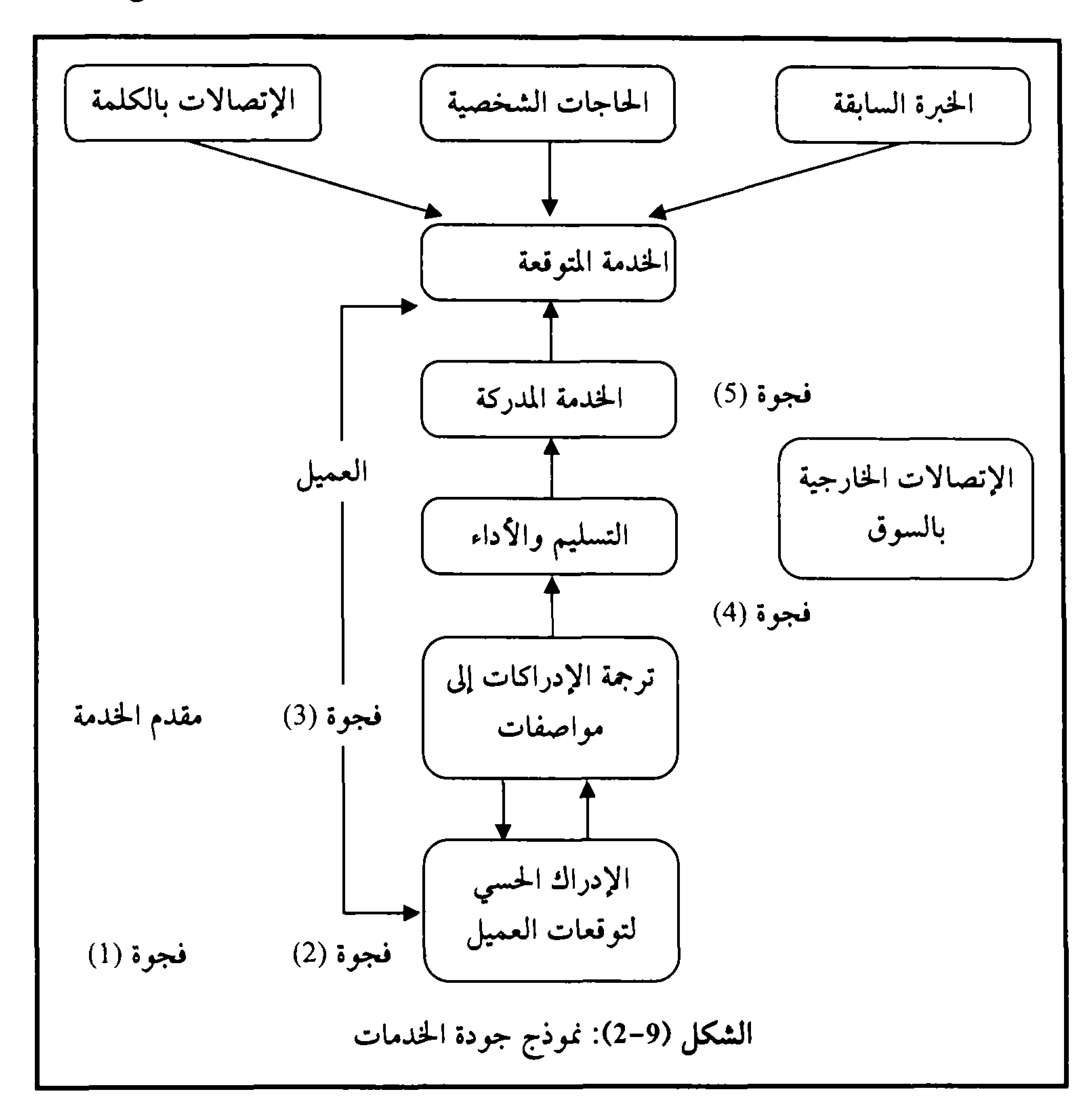
ففي الشركات الإنتاجية (المصانع) ينظر إلى الجودة كعنصر يمكن قياسه بدقة متناهية، ويمكن قياسها من حيث مطابقتها للمواصفات، فالرقابة على الجودة كانت تطبق عند نهاية مرحلة عملية الإنتاج حيث يتم فحص الجودة للوحدات المنتجة ورفض الوحدات المعيبة. إلا أن هذا قد تغير الآن لتكون عملية الرقابة على الجودة قبل وبعد الإنتاج وعند التسليم حيث يتم بناء وتطبيق الجودة في عملية الإنتاج ومراحلها، وعلى جودة مدخلات الإنتاج وعلى إجراءات التأكد من تطبيقها. (علي الزعبي، 2015)

إدارة جودة الخدمات

لقد طور بيري وزملاؤه (Berry) نموذجاً يدعى بتحليل الفجوة، وذلك بهدف استخدامه في تحليل وتحديد مصادر مشاكل الجودة ومساعدة المديرين في كيفية تحسين الجودة. في البداية يوضح النموذج كما هو مبين في الشكل (9-2) كيف تظهر جودة الخدمة، حيث يتعلق الجزء العلوي بالعميل بينما الجزء السفلي يختص بمقدم الخدمة،

فالخدمة المتوقعة هي نتيجة للخبرة السابقة للعميل والاحتياجات الشخصية والاتصالات بالكلمة المنقولة وهي أيضاً تتأثر بأنشطة التسويق الترويجية للمؤسسة.

إن تجربة الخدمة التي تدعى أحياناً بالخدمة المدركة من جهة أخرى هي نتاج سلسلة القرارات والأنشطة الداخلية. إن ادراكات الإدارة لتوقعات العميل ترشدها في اتخاذ القرارات المتعلقة بمواصفات الجودة التي تتبعها المؤسسة عند إنتاج الخدمة، والعميل بالطبع يتعرض لعملية الإنتاج والتسليم كعملية ذات علاقة بعنصر الجودة والحل الفني. إن بناء النموذج يحدد الخطوات التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحليل وتخطيط جودة الخدمة وتفحص مصادر المشاكل المحتملة في الجودة. وقد حدد نموذج الخدمة الفجوات التي تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة بخمس فجوات هي: (علي الزعبي، 2015)



الشكل (9-2): نموذج جودة الخدمات

Source: (Parauraman, A. Zeithaml, V. & Berry, L. 2005, pp.40-5).

1. فجوة بين توقعات العميل وإدراك إدارة المؤسسة: نجد أن إدارة المؤسسة ترى توقعات الجودة غير صحيحة، فقد لا تدرك دائماً بدقة رغبات العملاء وكيفية حكم العميل على مكونات الخدمة لن المعلومات التي لديها غير صحيحة عن السوق وأنماط الطلب أو تم تفسيرها بصورة خاطئة، فقد يعتقد مثلاً مديرو المستشفيات أن المرضى يحكمون على جودة خدمة المستشفى من خلال الخدمات الفندقية المتاحة، بينما قد يهتم المرضى بمسؤوليات ونوعية الأطباء والممرضين أكثر من أي شيء آخر.

2. فجوة بين إدراك المؤسسة وتحديد درجة دقة مواصفات الجودة، وهذه تعني أن مواصفات الجودة لا تتطابق مع توقعات الإدارة، وقد يعزى السبب لعدم قدرة المؤسسة على وضع مستويات واضحة للجودة أو أخطاء في إجراءات التخطيط أو قد تكون مستويات الجودة واضحة لكنها لا ترتقي لمستويات توقعات العملاء المستهدفين أو قد تكون واضحة وتروق للعملاء إلا أنها لا تصل إلى طموحات الإدارة، مثلاً قد ترغب إحدى شركات الطيران في سرعة الرد على المكالمات الهاتفية ولكن ليس لديها الإمكانات اللازمة.
3. فجوة بين تحديد مستوى جودة الخدمة والتسليم الفعلي للخدمة، حيث إن هناك كثيراً من العوامل التي تؤثر على أداء الخدمة ومنها أن تكون المواصفات معقدة جداً وغير مرنة أو أن العاملين غير مقتنعين بالمواصفات المطلوبة أو أنهم غير مدربين بصورة كافية على أداء الخدمة أو لا يكون لديهم الحافز الكافي على أداء الخدمة أو وجود أنظمة تشغيل سيئة، مما يؤثر على مستوى جودة الخدمة المؤداة واختلاف ذلك عن المستوى المرغوب والمحدد مسبقاً.
4. فجوة بين أداء الخدمة والاتصال بالسوق، وهذه تعني بأن الدعوى أو الوعود المعطاة من خلال أنشطة الاتصال الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة وقد يرجع السبب لعدم التنسيق أو ضعفه بين العمليات والتسويق الخارجي في المؤسسة، ومن أمثلة ذلك قيام العميل بحجز غرفة فندق بمواصفات معينة بناء على ما جاء في إعلانات الفندق وعند استلامه للغرفة وجد أن المواصفات التي أظهرتها الإعلانات لا تتطابق مع ما استلمه أو مع ما طلبه.
5. فجوة بين الخدمة المؤداة والمتوقعة: وهذا يعني أن الخدمة المدركة لا تتطابق مع الخدمة الفعلية وقد يكون ذلك لحدوث أكثر من فجوة في آن واحد.

إن الأسباب التي قد تدعو لتطوير وإيصال جودة الخدمة تعدّ مهمة ويمكن تلخيصها في ثلاثة جوانب:

1. إن المؤسسات ذات الشهرة المعروفة بارتفاع مدى التطابق في مواصفات جودة خدماتها قد تحقق ميزة تنافسية في سوق الخدمة على نظائرها.

2. إن الجودة (مجانا): أي بمعنى أن تكاليف الحصول عليها صحيحة من أول مرة هي أقل بكثير من تكاليف معالجتها وتصحيحها عندما تفشل في تلبية توقعات العميل وطلبه.
3. إن جودة الخدمة الأفضل تستطيع تحقيق أسعار استثنائية (أي البيع بأسعار مرتفعة)، فالعملاء عادة ما يكونون مستعدين لدفع أسعار عالية للخدمات التي تلبي أكثر لجميع معايير توقعاتهم.

كل من هذه الأسباب السالفة الذكر لجعل جودة الخدمة في المقدمة لها تأثير مباشر على الربحية. وعلى أية حال، وبناء على الصورة الذهنية، ورضا العميل فمن الممكن أيضاً تطبيق ذلك على المؤسسات غير الهادفة للربح.

إن معرفة ما يجعل تقييم جودة الخدمة أمراً صعباً، هي أن الفروقات بين مؤسسات الخدمات تعني بأنه لا يوجد هناك مجموعة واحدة من العوامل يمكن تصنيفها في إنتاج معايير مميزة ومحددة، فالخدمات الترفيهية والخدمات المالية والخدمات التعليمية والخدمات الصحية سيحكم عليها جميعاً من خلال معايير عديدة ومتنوعة، كما أن الخدمات تشمل على أنشطة عريضة تمتد من أنشطة ملموسة إلى أنشطة غير ملموسة، وبالتالي فإن وجود معايير شاملة للجودة لن تكون عملية.

معايير جودة الخدمات

مفهوم جودة الخدمة: هي مقياس لمدى تطابق مستوى الجودة العقلية المقدمة للزبون مع الجودة المتوقعة من الزبون (التوافق هو الأحسن). ولجودة الخدمة بعدان اثنان هما:

1. الجودة الفنية: تشير إلى الجوانب الكمية للخدمة، ويمكن التعبير عنها كمياً.
2. الجودة الوظيفة: تشير إلى الجوانب الكيفية للخدمة، ويصعب قياسها كمياً. ومثالها: ميكانيكي السيارات فالزبون ينظر إلى المعدات والآلات والعدة وقطع الغيار والى مهارات وخبرات الميكانيكي لتقيم الجودة الفنية، أما سلوكه وورشته ومظهرهم وأسلوب تعاملهم وأسلوب تقديم الخدمة فيصعب قياسها كمياً وهذا يمثل الجودة الوظيفية.

إن معاير جودة الخدمة. وهي تسعة معايير: (ابو نبعة، 2013)

1. **معايير تتعلق بجودة المنافع النهائية للزبون؛ وهي خمسة:**

أ. الاعتمادية: وتعني قدرة المزود على إنجاز وتقديم خدمة وحسب وعده وبشكل دقيق من حث الوقت والإنجاز والوعد.

ب. مدى توفرها في الزمان والمكان المناسبين: لأن الكثير من الزبائن لا يحبذون الانتظار ووقتهم ثمين وسهولة الوصول يعني ملائـــمة وراحة الزبون.

ج. الاستجابة: القدرة والاستعداد، والاستجابة بشكل سريع من قبل المزود.

د. التوكيد: المعرفة وحسن الضيافة واللباقة واللياقة (أساس الثقة).

ه. الأمان: لا خطر ولا شك ولا مخاطر (مثل الصراف الآلي).

2. **معايير تتعلق بجودة عملية تقديم الخدمة**

أ. الجدارة: توفر مهارات ومعارف وقدرات تحليليه واستنتاجيه للمزودين.

ب. الأشياء الملموسة: الدليل المادي للخدمة وهو المرشد للزبون إلى الخدمة.

ج. درجة فهم مورد الخدمة للمستفيد: مشاكل الزبون ومشاعره وهل يقدرها.

د. الاتصال: قدرة مزود الخدمة على شرح وتوضيح طبيعة الخدمة والأعطال والعراقيل.

طرق وقنوات توزيع الخدمات

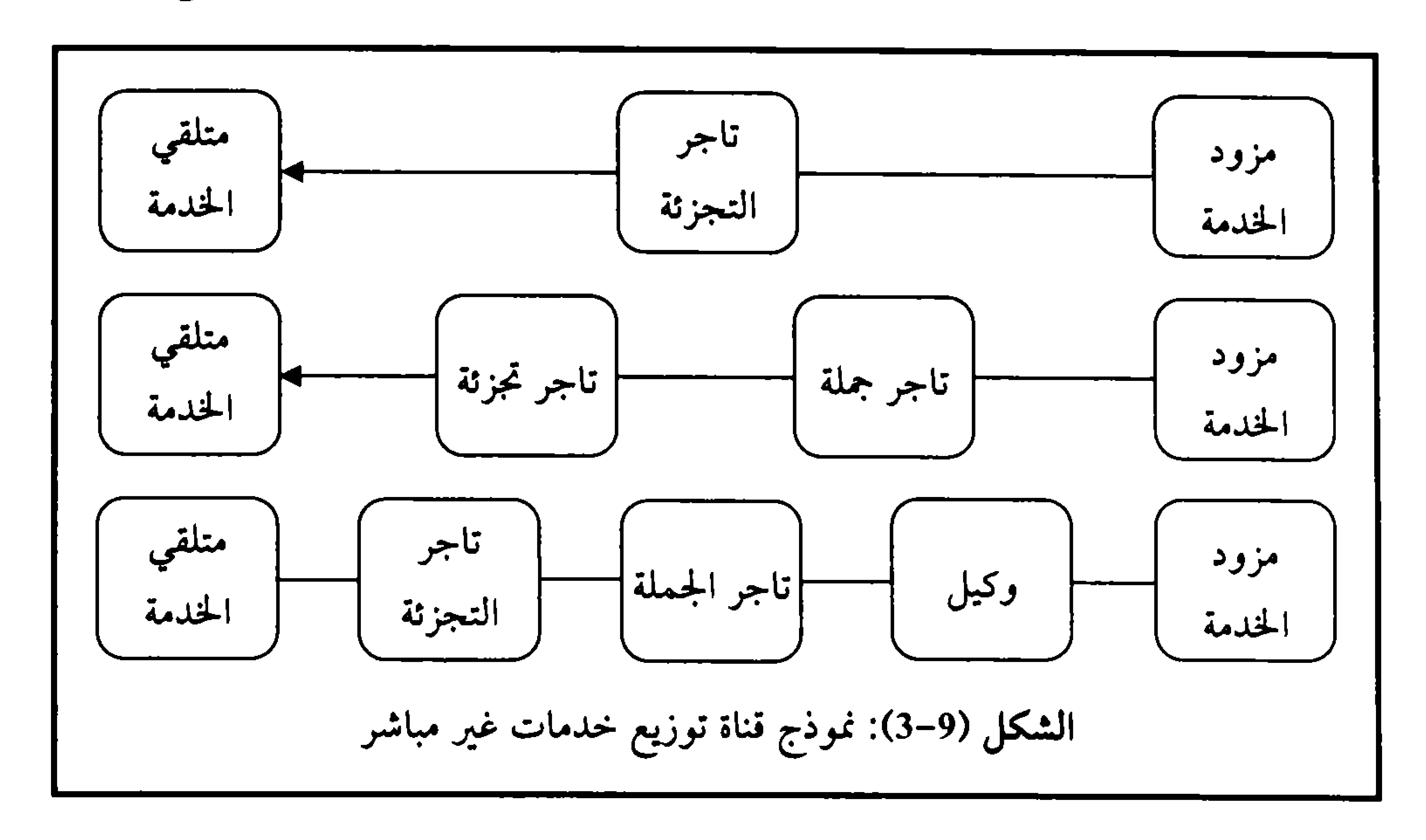
إن عناصر المزيج التوزيعي هي (النقل والخزن والمشتريات وأوامر الشراء والطلبيات والتغليف والمناولة وغيرها)، وإهمال أيا منها يؤدي إلى فشل برنامج تسويق الخدمات. حيث يمكن لمسوقي الخدمات استخدام التجزئة الجغرافية، والديمغرافية، والسلوكية والنفعية وذلك لتحديد أسواقهم المستهدفة. وكما هو الحال لأسواق السلع فإن التجزئة الديمغرافية هي المتغير الأكثر استخداماً في تسويق الخدمات، إن إشباع حاجات ورغبات مشتري الخدمات يستلزم تطوير مزيج توزيعي فاعل، فسياسة التوزيع واستراتيجياته يجب وضعها ضمن برنامج توزيعي متكامل. (علي الزعبي، 2012)

إن إستراتيجية التوزيع Distribution (Place) Strategy تقوم على أن قنوات توزيع الخدمات تتصف بأنها أكثر بساطة ومباشرة من تلك المستخدمة في توزيع السلع ويعود السبب في ذلك إلى عدم ملموسية الخدمات ولهذا فإن مسوق الخدمات أقل اهتماماً بمواضيع التخزين، والنقل ومراقبة المخزون وبالتالي يستخدم قنوات أقصر، والسبب الآخر هو لضرورة استمرار العلاقة بين مقدم الخدمة ومستخدميها وغالباً لا يستبدل المستفيدون من خدمة المؤسسات التي يتعاملون معها طالما أنهم راضون عن مستوى الخدمة: كالبنوك، وشركات التأمين والمحامون وغيرهم، وهناك استثناءاً رئيساً لعدم توزيع الخدمات بشكل مباشر، مثل وكلاء السفر الذي يقومون ببيع تذاكر السفر نيابة عن الشركة الناقلة مقابل نسبة عمولة معينة.

1. **قنوات توزيع مباشر**: الأقصر والأبسط وكثير من البائعين يتفقون على إن البيع الشخصي المباشر هو الأسلوب الوحيد لتسويق معظم الخدمات. وأنواعه هي:
   أ. الطواف بمنازل الزبائن.
   ب. البيع المباشر بالبريد، الانترنت.
   ج. البيع في المحلات ومكاتب الشركة الخدمية.
2. **قنوات توزيع غير مباشر**: عن طريق الوكلاء والوسطاء وهي أكثر القنوات شيوعاً، وأشكال الوسطاء في أسواق الخدمات هي الوكلاء مثل وكلاء السفر، والفنادق والمصارف والتجار مثل المطاعم والمقاهي، وتجار الجملة مثل المحلات التجارية وخدمات التنظيف، وتجار التجزئة مثل ستوديو التصوير ومنسق الأزهار، ووسطاء تابعين للشركة مثل الإعلان وسوق الأسهم وغيرهم.

إذا كان المنفذ ألتوزيعي المتمثل بـ (المنتج إلى المستهلك) هو منفذ التوزيع المباشر فالمنفذ التوزيعي غير المباشر هو المنفذ الذي توجد فيه حلقات وسيطة بين الطرفين أو مع متلقي الخدمة، حيث يزداد طول المنفذ ألتوزيعي كلما زاد عدد الحلقات الوسيطة (الوسطاء) بينهما ولذلك سيكون لدينا عدة أشكال من منافذ التوزيع غير المباشر وهي:

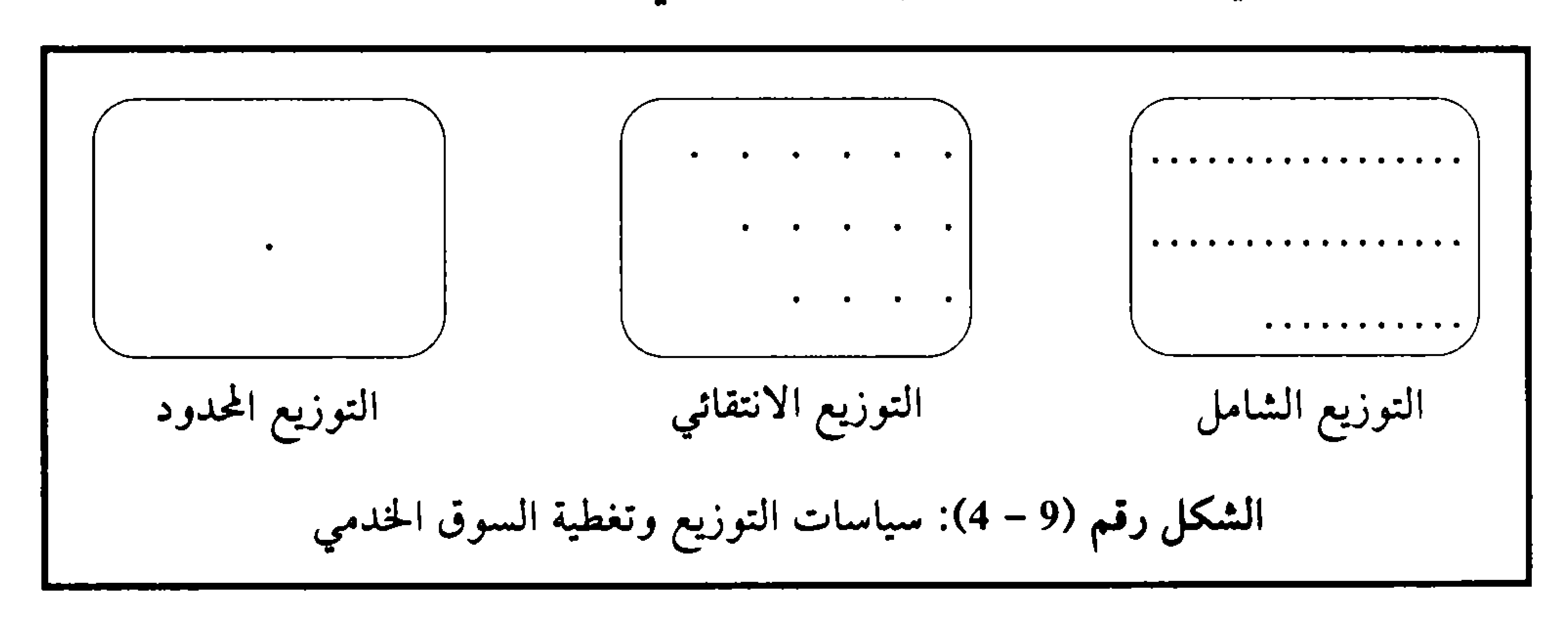
1. المنفذ التوزيعي ذو الحلقة الوسيطة الواحدة: في هذا المنفذ يوجد وسيط واحد بين المنتج والمستهلك وهو تاجر التجزئة او وكيل للخدمات ويعتبر هذا المنفذ من أقصر المنافذ التوزيعية غير المباشرة.
2. المنفذ التوزيعي ذو الحلقتين الوسيطتين: في هذا المنفذ يوجد بين المنتج والمستهلك الأخير وسيطين وهما تاجر الجملة وتاجر التجزئة ووكيل بيع الخدمة وتاجر الجملة الصناعي.
3. المنفذ التوزيعي ذو الحلقات الوسيطة الثلاث: هنا يقوم بدور الوسيط بين المنتج والمستهلك النهائي، أو المستعمل الصناعي ثلاث وسطاء وهم الوكلاء وتجار الجملة وتجار التجزئة،.
4. قد يحدث أن يكون المنفذ التوزيعي أطول مما ذكر سابقاً وذلك من خلال وجود عدد من الوسطاء فقد يكون بين المنتج والمستهلك أكثر من وكيل وتاجر جملة خاصة للخدمات المستوردة والمعاد تصديرها، فمثلا التاجر الموجود في دبي يقوم باستيراد بضاعة من اليابان أو الصين بكميات كبيرة بصفته تاجر جملة ويقوم بإعادة تصديرها إلى تاجر جملة آخر في الأردن أو العراق، وتجار الجملة الأخيرين قد يقومون بإعادة بيع هذه البضاعة إلى تاجر جملة آخر في أحد المحافظات أو المناطق البعيدة ضمن البلد الواحد والأخير بدوره يقوم ببيعها إلى تاجر التجزئة وبهذا يكون لدينا ثلاث تجار جملة وتاجر تجزئة وأخيرا المستهلك الأخير. والشكل التالي يبين لنا هذه المنافذ:



الشكل (9-3): نموذج قناة توزيع خدمات غير مباشر

سياسات تغطية السوق الخدمي.

في هذا المجال توجد ثلاث سياسات وهي سياسة التوزيع الشامل والتوزيع الانتقائي والتوزيع المحدود، بموجب هذه السياسات يتحدد المدى الأفقي لقنوات التوزيع التي سوف يعتمدها المنتج في توزيع خدماته أي مدى التغطية الجغرافية لقناة التوزيع وكثافة التوزيع في المنطقة الجغرافية المعينة بمعنى عدد الوسطاء من كل نوع(وكلاء تجار جملة وتجار تجزئة) الذين سيتولون عملية توزيع الخدمة في السوق المختارة الوحيد في بلد معين والشكل (9-4) التالي يبين لنا هذه السياسات الثلاثة:



الشكل رقم (9 – 4): سياسات التوزيع وتغطية السوق الخدمي

عملية تقديم الخدمات (العمليات) Process: يعد سلوك الموظفين في منظمات الخدمات عملاً مهماً. وكذلك العمليات في كيفية تقديم وتوصيل الخدمة. فالترحيب للحصول على الخدمة أو غيرها. إلا أنهم لا يعوضون عن مثل هذه المشاكل. كيف يعمل النظام الكلي، السياسات والإجراءات المعمول بها، درجة الآلية المستخدمة، في تقديم الخدمة، درجة الحرية المعطاة للموظفين، درجة اشتراك العملاء في إنجاز الخدمة، تدفق المعلومات وأنظمة المواعيد والحجوزات والانتظار، مستوى القدرة المتاحة كلها جميعها هي من اهتمامات إدارة العمليات. إلا أن أهمية هذه الجوانب في توقعات رضا المستهلكين بالخدمة المعروضة يجعلها أيضاً موضع اهتمام إدارة التسويق.

قنوات توزيع الشركات الربحية

1. خدمات البنوك

من أجل زيادة عدد وتعاملات الزبائن مع البنوك يجب أن توزع الخدمات البنكية لأنها الوسيلة الأمثل لتحقيق ذلك، ومن هنا يجب وضع فروع البنوك في الأماكن التي يتواجد فيها الناس، خاصة وأن المناطق الأكثر جذباً هي المدن والأرياف وهناك طرق توزيع لخدمات البنوك منها:

أ. بطاقات الائتمان.

ب. فروع البنوك.

ج. خدمات البنوك البريدية.

د. خدمات البنوك الآلية.

ه. البنوك المتنقلة.

و. التوكيلات البنكية.

2. خدمات التأمين

يمكن أن تقدم هذه الخدمات عن طريق مؤسسات الوكلاء والسماسرة ولكن الأسلوب الشائع هو البيع المباشر وبدون وسطاء.

3. **خدمات الإسكان**

إن خدمات الإسكان تشمل الفنادق والشقق المفروشة وقنواتها هي القنوات المباشرة للتوزيع بين الفنادق والتي تتعلق بوظيفة رجال البيع في الفندق، والقنوات غير المباشرة هي الأكثر أهمية ومن الأمثلة وكلاء السفر وشركات الطيران ومجالس السياحة وأنظمة الحجز المركزي ومندوبي الفنادق والعاملين في الرحلات.

قنوات توزيع الشركات غير الربحية

1. **خدمات الشؤون الصحية**

إن نماذج وأشكال هذه الخدمات تتمثل في قنوات الخدمات المباشرة مقابل دفع الكُلف، قناة تقديم الخدمات اللازمة من قِبل شركة واحدة متكاملة وشاملة ولجميع الناس مقابل أجور محددة، وقنوات قيام قسم معين بتقديم كل الخدمات، والنموذج الأخير وجود أقسام متعددة ومتعاونة في تقديم الخدمات.

2. **خدمات إعادة الاستخدام**

إن الاهتمام وزيادة الوعي بالمحافظة على البيئة من التلوث وغيره جعل من موضوع إعادة استخدام بعض المواد التالفة أو المستهلكة أمراً مهماً للغاية ومن الأمثلة علب العصير والمياه وقد ظهرت هذه الفكرة بعد الحرب العالمية الثانية، رغم أن عملية التجميع تحتاج إلى وقت وجهد كبيرين. وهنا القناة مباشرة وبدون وسطاء رغم أن عدم وجود وسطاء في هذه القنوات له متاعب مثل تجميع مواد بشكل كبير مع عدم القدرة على خزنها وعدم توفر وسائط النقل لها.

3. **خدمات التحكم بالسكان**

إن هذه الخدمات تقوم بها مؤسسات غير هادفة للربح هدفها تحديد النسل وهو محرم في الشرع الإسلامي وتنظيم النسل وهو مباح شرعاً، وفي الولايات المتحدة تنوعت وسائل هذه الخدمات ما بين العقم والإجهاض واللولب والحبوب وغيرها. أمّا طرق توزيع هذه الخدمات فهي الإرشاد من خلال الزيارات والدعاية من خلال البرامج ومتاجر التجزئة وصالونات الحلاقة والعيادات الصحية وآلات البيع الأوتوماتيكية وموظفي علم الاجتماع.

خاتمة الفصل التاسع

لقد تناول هذا الفصل قنوات توزيع الخدمات حيث إن هذا العنصر هو الأهم من كل القطاعات في أي دولة فهو يشكل في الأردن 73.4٪ من الاقتصاد الوطني، وتتميز الخدمات بخصائص عدة منها اللاملموسة والتلازمية والزوال والهلاك أما استراتيجيات الخدمة فهي إستراتيجية التسعير والتوزيع والترويج والبيئة المادية وعملية تقديم الخدمة والجمهور (فنلقي ملتقي الخدمة) وللخدمة بعدين: الخدمة الجوهر والخدمة الإضافية والخدمات أساسها الجودة وللجودة معايير منها الجدارة والاستجابة والاتصالات والاعتمادية والآمان والتوكيد وغيرها.

أسئلة الفصل التاسع

يتكون هذا الاختبار من (10) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الأجوبة الصحيحة الموجودة في الجدول التالي:

1. أي من القطاعات الاقتصادية التالية أكثر مساهمة في الناتج القومي الإجمالي في الأردن:

   أ. قطاع الصناعة.

   ب. قطاع الخدمات.

   ج. قطاع الزراعة.

   د. جميع ما ذكر صحيح.

2. أي من التالية تعتبر من أنواع الخدمات من حيث الهدف:

   أ. خدمات مساندة.

   ب. خدمات هدفها التبادل.

   ج. (أ + ب) صحيحان.

   د. خدمات صحية.

   ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

3. عندما نقول الخدمة لا يمكن فصلها عن مقدمها نعني بذلك:

   أ. إمكانية بيع الخدمة عن طريق شخص آخر.

   ب. أن عملية الإنتاج والتسويق للخدمة تتم في أوقات مختلفة.

   ج. أن عملية الإنتاج والتسويق للخدمة تتم في نفس الوقت.

   د. (أ+ب) صحيحان فقط.

4. من أكثر القنوات التوزيعية شيوعاً في الاستعمال من قبل منظمات الخدمة هي:
   أ. البيع المباشر.
   ب. البيع عن طريق الوسطاء.
   ج. البيع عن طريق الهاتف.
   د. البيع عن طريق الإعلان.
5. تشكل الخدمات اللوجستية في الاقتصاد الأردني ما نسبته:
   أ. 73.4٪.
   ب. 72٪.
   ج. 74.3٪.
   د. 76٪.
6. إن مفهوم الخدمات اللوجستية يشير إلى أنها:
   أ. منافع مدركة بالحواس.
   ب. قائمة بحد ذاتها.
   ج. متأصلة بأشياء أخرى ملموسة.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
7. إحدى الآتية ليست من خصائص الخدمات اللوجستية:
   أ. الملموسية.
   ب. التلازمية.
   ج. الزوالية.
   د. عدم مشاركة الزبون في إنتاجها.
8. إن نطاق الخدمات اللوجستية يشمل:
   أ. الخدمات المالية.
   ب. الخدمات الصحية.

ج. خدمات الإسكان والإنشاء.

د. جميع ما ذكر صحيح.

9. حدد نموذج الخدمة اللوجستية الفجوات التي تسبب عدم نجاح هذه الخدمة ب:

أ. 5.

ب. 4.

ج. 6.

د. 3.

10. من معايير جودة الخدمات اللوجستية والمتعلقة بالمنافع النهائية لها:

أ. الجدارة.

ب. الاعتمادية والائتمان.

ج. التوكيد والاتصال.

د. (أ +ج) صحيحان.

السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الجواب	ب	ج	ج	ب	أ	د	د	د	أ	ب

الفصل العاشر

قنوات التوزيع الدولي

الفصل العاشر

قنوات التوزيع الدولي

أهداف الفصل Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم قنوات التوزيع الدولي.
- التعرف على مفهوم التسويق الدولي.
- التعرف على ابعاد التسويق الدولي.
- التعرف على المساهمون في التسويق الدولي.
- التعرف على اشكال الدخول للسوق الدولي.
- التعرف على قنوات التوزيع الدولي.
- التعرف على مفاتيح نجاح قنوات التوزيع الدولي.
- التعرف على معايير اختيار قنوات التوزيع الدولي.
- التعرف على العوامل المؤثرة على قنوات التوزيع الدولي.

تمهيد Introduction

يعيش العالم في بداية القرن الحادي والعشرين مرحلة تحول جذرية تتطلب من الشركات إعادة ترتيب سياساتها وإستراتيجياتها وثقافتها بما يتناسب مع عملية الانتقال من مرحلة الدولية إلى مرحلة العولمة للوصول إلى الأسواق المستهدفة بأعلى جودة وأقل تكلفة ممكنة.

وفي عالم تسوده المنافسة الشديدة وتضيق فيه الأسواق المحلية، صار من الحتمي على الشركات ذات الأهداف الطموحة والتطلعات الكبيرة والإمكانيات المادية

والبشرية الفائضة - أن توجه أنظارها وآفاقها إلى خارج حدود أسواقها الضيقة لضمان البقاء (Survival) وتحقيق النمو (Growth) ففي أمريكيا مثلاً لم تعد الأسواق قادرة على استيعاب الكم الهائل من المنتجات المصنعة محلياً، ولكي تضمن شركاتها حصة معقولة من السوق ولكي تبرر وجودها اقتصادياً، فإنها صارت تتجه صوب الأسواق الدولية، وكذلك الحال بالنسبة لليابان، حيث وصلت الأسواق فيها حالة الإشباع الإلكتروني الذي تطلب من شركاتها اقتحام الأسواق العالمية في إطار إستراتيجية تسويقية هجومية.

إن الفرص الهائلة التي توفرها الأسواق الدولية حفزت الكثير من الشركات على إعادة النظر بإستراتيجياتها التسويقية من خلال صياغة إستراتيجيات التصدير واختراق السوق على النطاق العالمي، وكان لابد من هذا الخيار والذي بدونه ما كان ليكتب للشركات البقاء إطلاقاً، وانطلاقاً من هذه الحقائق ازداد الاهتمام بالتسويق الدولي وتم ابتكار أساليب وتقنيات وبرامج محكمة لاختراق هذه الأسواق، وعلى نفس الفلسفة التسويقية المتعارف عليها في الأسواق المحلية، ولكن بلمسات وتكتيكات تأخذ البيئة الدولية بعين الاعتبار.

تعريف التسويق الدولي

لقد دعت التغيرات المحيطة بالتسويق إلى انتشار العديد من المفاهيم والتعريفات والمبادئ التسويقية الدولية، وظهور مفهوم النظام كسوق واحدة، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بالتسويق الدولي وتبني تعاريف فلسفية ووجهات نظر متباينة ومتقاربة لكتاب ورواد وباحثي التسويق، ومن أهم هذه التعريفات:

عرف التسويق الدولي بأنه إنجاز أنشطة الأعمال التي توجه منتجات الشركات وخدماتها إلى الزبائن والمستهلكين في العالم من أجل الحصول على الربح.و عرف التسويق الدولي على أنه "ذلك النشاط من الأعمال والذي يركز على عناصر تخطيط تطوير المنتج، والتسعير، والتوزيع والترويج وخدمة المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي من المنتجات (السلع والخدمات) التي تلبي طلباته واحتياجاته في أكثر من دولة واحدة". (علي الزعبي وبن بريكة، 2013)

ونلاحظ من خلال التعاريف السابقة أن بعض الباحثين يرون أن التسويق الدولي يتم من خلال التبادل بين الأمم لإشباع الحاجات، بينما يراه فريق آخر بأنه خدمة الزبائن والمستهلكين في العالم تحقيقاً للربح، وفريق ثالث يؤكد على أنه تسويق المنتجات والخدمات لأكثر من بلد، وغيرهم يشير إلى توحيد المقاييس والمواصفات للأعمال التسويقية في الأسواق الدولية، وهذا يعطي دلالة على أنه لا يوجد تعريف مثالي للتسويق بل هناك وجهات نظر مختلفة من باحث إلى آخر، ولكن الباحث يرى أن التسويق الدولي هو عملية إدارية تقوم على تطوير الإستراتيجيات التسويقية والمفهوم الحديث للتسويق والأنشطة المتعلقة بها بالاعتماد على نظم المعلومات التسويقية وبحوث التسويق لتحقيق إشباع حاجات الزبائن، وخلق حاجات ورغبات جديدة لدى المستهلكين في البيئة الدولية المتغيرة باستمرار وبما يحقق النمو والتوسع للحصول على مزيد من الأرباح.

أبعاد التسويق الدولي

1. **بعد التسويق الدولي**

وهذا يتضمن قيام الشركات بالبحث عن الأسواق في جميع أنحاء العالم لتسوق منتجاتها وبشكل مستمر وفق إنتاج مخطط وأحياناً إنتاج السلع خارج الأسواق المحلية، وهنا تواجه الشركة المسوقة مجموعة من المتغيرات البيئية التي تختلف عن التسويق المحلي.

2. **بعد التسويق متعدد الجنسية**

وهذا يتضمن قيام الشركات بإنشاء مراكز إنتاجية لها داخل الأقطار التي ترغب بدخول أسواقها، وهنا تواجه الشركة المسوقة متطلبات ضرورة تكامل وتنسيق برنامج الشركة التسويقي ضمن عدد من البيئات المختلفة والتي تعمل فيها.

3. **بعد التسويق العالمي**

وهذا يتضمن قيام الشركات بالتعامل مع العالم كسوق واحدة بما في ذلك أسواقها المحلية، حيث تقوم بتوحيد نشاطها التسويقي مع مختلف دول العالم، وبذلك تعمل الشركات العالمية على تطوير إستراتيجياتها وآفاقها المستقبلية بشكل يعكس

جميع احتياجات السوق في عدة أقطار لكي تزيد من عائداتها إلى الحد الأعلى، فهي تسعى إلى هدم الثقافات والعادات الاستهلاكية في العالم، حيث تأخذ بنيتها التنظيمية ومصادر تمويلها وإنتاجها وتسويقها شكل المنظور العالمي. (علي الزعبي، 2015)

أهداف التسويق الدولي

إن أساسيات وأهداف التسويق الدولي ونوعية التصرفات والمهام الملائمة لكل هدف متعددة، كالآتي:

1. اكتشاف وتحديد حاجات المستهلك العالمي/ من خلال بحوث التسويق الدولي IMR.
2. إشباع حاجات المستهلك العالمي/ وذلك من خلال أقلمة ومواءمة السلع والخدمات وباقي السياسات التسويقية الدولية.
3. مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين من داخل الدولة أو الدول المضيفة أو من خارجها أيضاً سواءً على الشركات متعددة الجنسيات أو الشركات الوطنية.
4. تنسيق عناصر النشاط التسويقي.
5. فهم وإدراك القيود البيئية على المستوى العالمي، وهي كثيرة ومختلفة بمتغيراتها. (ابو نبعة، 2004)

المساهمون في التسويق الدولي

الشركات متعددة الجنسيات. وهي عبارة عن شركات تقوم بإنتاج وتسويق السلع والخدمات في العديد من الأقطار، وتمتاز بأنها تمتلك قدرات مالية وفنية كبير ولها إنتاج واسع في الاستثمارات الخارجية، وقادرة على حماية منتجاتها من التقليد والمنافسة الخارجية.

الشركات المتعددة الجنسيات. يطلق هذا المصطلح على الشركات العاملة في المجال الدولي كمساعدات واستشارات في الدول المختلفة، وغالباً ما يتسم بضخامة العمل والمقدرة الواسعة في الإنتاج والخدمات، ولكن يجب أن يفهم أن هذه الشركات لا يشترط أن تشتغل في العمل والإنتاج في النطاق الدولي، وإنما قد تكون شركات

تعمل في نطاق دولي، ولكن تنتج محلياً، ومن ثم يصدر إنتاجها إلى أسواق دول أجنبية.

1. شركات الخدمات/ كالبنوك بأنواعها والصناديق الضخمة والخطوط الجوية وشركات التأمين.
2. المصدرون. إسهاماتهم في مجال الشركات متعددة الجنسيات.
3. المستوردون. (ابو نبعة، 2004)

أما الأطراف المتعاملة في السوق الدولية وكما أوردها بعض الباحثين فهي:

1. الشركات المحلية (الوطنية): وهي التي تقوم بالتصدير أو الاستيراد أو التعامل بأي شكل من الأشكال في المجال الدولي.
2. الحكومة: وهي التي تقوم بالمبادلات الدولية بذاتها فتتلقى رؤوس الأموال على شكل منح وقروض أو تقوم بالتصدير والاستيراد عن طريق شركات القطاع العام، أو قد تدخل في علاقات بيع وشراء مع حكومات وشركات أجنبية أو تحدد السياسة الخارجية للنقد كتحديد سعر صرف العملة الأجنبية والضرائب وغيرها.
3. الشركات متعددة الجنسية: وهي التي تسيطر على السوق الدولي، وتقع درجة دخول هذه الشركات في الأسواق الدولية تحت إحدى الفئات التالية:
   أ. غياب العمل التسويقي في الأسواق الدولية.
   ب. عمل تسويقي غير منتظم في الأسواق الدولية.
   ج. عمل تسويقي منتظم في الأسواق الدولية.
   د. عمل تسويقي على نطاق عالمي في الأسواق الدولية.

أنواع قنوات التوزيع الدولي

إن قنوات التوزيع الدولية مقارنة مع قنوات التوزيع المحلية تمتاز بالطول لأنها تحتوي على عدد من الوسطاء ولأنها تهدف إلى تغطية سوقية واسعة مقرونة بالسيطرة على تسويق المنتجات داخل القناة والمحافظة على العلاقات مع أعضاء القناة. إن مؤسسات تجار الجملة وتجار التجزئة التي عرفناه في الفصول السابقة هي متشابهة في

أعمالها ووظائفها وخدماتها في الأسواق المحلية والأسواق الدولية رغم وجود فوارق بسيطة في أسماء الوسطاء. (علي الزعبي، 2012)

إن أهم مؤسسات تجار التجزئة والجملة هي:

1. وكلاء التصدير.
2. شركات التصدير.
3. الوكالة الإدارية.
4. وسطاء الجملة المحليون.
5. الوكلاء المتخصصون بالمواد المحظورة والصعبة والسوق السوداء. (نورازي (Norazi
6. تجار الجملة والتجزئة معاً.

إن أنواع قنوات التوزيع الدولية هي:

1. الشركة – رجال البيع المحليين – الزبون.
2. الشركة – الوكيل الخارجي – تاجر الجملة – الزبون.
3. الشركة – رجال البيع المحليين – الوكيل الخارجي – تاجر التجزئة – الزبون.
4. الشركة – رجال البيع المحليين – الموزع الخارجي – تاجر التجزئة – الزبون.
5. الشركة – مندوبين – الموزع الخارجي – تاجر التجزئة – الزبون.
6. الشركة – مندوبين – الوكيل الخارجي – تاجر التجزئة – الزبون.
7. الشركة – شركات تجارية – زبون.

أشكال الدخول إلى الأسواق الدولية

إن أمام منظمات الأعمال إذا أرادت العمل في الأسواق الخارجية أو رغبت في التوسع في العمل في الأسواق سبعة أشكال هي: (علي الزعبي، 2015)

1. إستراتيجية التصدير EXPORTING

عندما تدرك الشركات بأن بلوغ وتحقيق الأهداف التي تصبو إليها لا يمكن تحقيقها على صعيد السوق المحلية فقط - وإنما بالنفاذ إلى الأسواق الدولية أيضاً، ويتعين عليها بعد ذلك أن تقوم باختيار نهج معين للتسويق الدولي. والتصدير ما هو إلا جزء من المفهوم العام للتسويق الدولي، والذي يتمثل بكونه إستراتيجية محدودة تضمن انتقال السلع والخدمات من مكان إلى مكان آخر، أو من سوق إلى أخرى خارجية، كما يعد التصدير من أسهل الاستراتيجيات المستخدمة لدخول الأسواق الدولية، ويكون تصديراً عرضياً أو تصديراً مخططاً لتلبية منتظمة للطلب الدولي على منتجات الشركة في الأسواق الدولية.

أ. التصدير المباشر Direct Exporting: ويقصد به مسؤوليات ومهام وأنشطة وعمليات المبيعات الدولية، وهي تكون في أيدي المنتج والمصنع، حيث يدير هذه النشاطات ويشرف على تنفيذها فروع وأقسام تعد من الناحية الإدارية جزءاً من الشركة المصنعة الأم والشركة في هذه الحالة تتحمل مسؤولية تدفق السلع والخدمات بشكل مباشر إلى الأسواق الأجنبية دون الاعتماد على أطراف خارجية، والذي يلاحظ أن هذا النهج في الغالب لا تعتمده الشركات في الدول النامية قياساً بالدول الصناعية. ومن الإجراءات الإدارية أو الأساليب الممكن أن تعتمدها الشركة عندما تقوم بالاعتماد على هذه الإستراتيجية (التصدير المباشر) الآتي:

- استخدام قسم خاص للتصدير في الشركة.
- استحداث قسم المبيعات (مكتب التسويق الخارجي) بالدولة المستوردة.
- رجل البيع (المندوب) الدولي.
- الوكيل الخارجي.
- التجارة المتقابلة Counter Trading: وكما رأى كوتلر أن نظام التجارة المتقابلة يتضمن أربع صفقات متميزة هي:

- المقايضة Barter: وهي تمثل التبادل المباشر بين طرفين في صفقة واحدة، فيتم إجراء عقد لمنتج واحد يتم تبادله مع منتج آخر بدون الحاجة إلى استخدام موارد نقدية للصفقة وفق رغبة الطرفين.
- الصفقات المتكافئة Counter Purchase: حيث يتضمن هذا الشكل عقدين منفصلين وبالوقت نفسه مترابطين ببعضهما، وكل عقد له قيمة نقدية، ويتفاوض الطرفان حولهما حيث يعتمد الشراء المتبادل عادة على تقديم دفعة من السلع ودفعة نقدية معها، فمثلاً يتم تسليم 65٪ من قيمة العقد نقداً و35٪ من القيمة سلعاً.
- صفقات التحويل: حيث تستخدم فوائض الائتمان المتراكمة، والتي لا تتم تسويتها على أثر ترتيبات التجارة الثنائية بين الدول في عملية تسهيل الصفقات بينها، حيث تساعد في تخفيف عبء الدفع بالحصول على السلع بدلاً من النقود، وهذا الأمر يحتاج إلى طرف ثالث وهو خبير التحويل Switch Dealer حيث يعمل على الائتمان المتاح في العقد بعملية خصم ويبحث عن شخص آخر يحتاج إلى منتجات موجودة في عقد التصدير الأصلي وبسعر منخفض.
- نظام الأوفست Offset: حيث يقوم المصدرون بتضمين منتجاتهم كمية معينة من المواد الخام أو المكونات المنتجة بوساطة الدولة المستوردة ووفق ما هو متفق عليه، ومثال ذلك إقامة مشروع مشترك بتكنولوجيا عالية للحكومة.

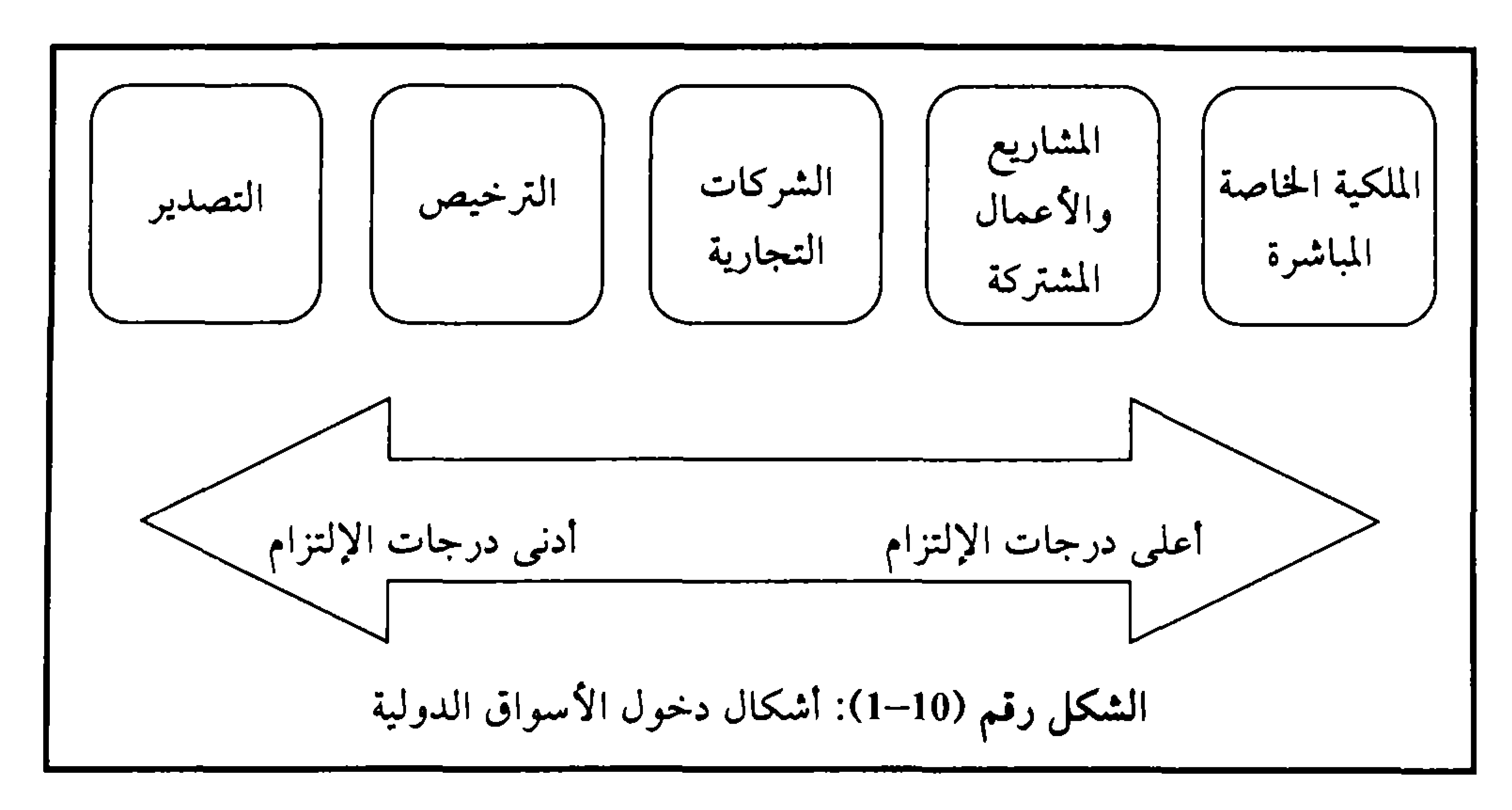
ب. التصدير غير المباشر Indirect Exporting: في هذا النوع تلجأ الشركة إلى استخدام واستغلال الخدمات التي تقدمها أنواع عديدة من المؤسسات التسويقية، والتي تكون مواقعها موجودة في البلد الأم، فعند اعتمادها على هذا النوع من التسويق، فإن مسؤولية تنفيذ عملية البيع تكون ملقاة على مؤسسة أخرى. وهذا الشكل من الاعتماد قد يكون كلياً أو جزئياً حسب إمكانات الشركة وقدراتها، ويتم استخدام هذه الإستراتيجية في العديد من الشركات لأسباب عديدة منها:

- عدم رغبة الشركة في توسيع أعمالها المقتصرة على السوق المحلية وتحمل المخاطر.
- قلة خبرة الشركات في مجال التسويق قد يكون حائلاً دون القيام بذلك.
- عدم ضمان الطلب على السلعة في الأسواق الدولية ومن ثم لا داعي لتصديرها ومن قبل الشركة نفسها.
- صغر حجم الشركة وعدم قدرتها المالية على التسويق المباشر.
- حداثة الشركة في السوق.

2. إستراتيجية الإنتاج الخارجي

إن الإستراتيجية الثانية التي يمكن للشركات الدخول من خلالها للأسواق الدولية هي الإنتاج في الأسواق الدولية، ففي كثير من الأحيان تلجأ الشركات إلى هذه الإستراتيجية كبديل عن إستراتيجية التسويق للابتعاد عن العوائق والقيود المتعلقة بتصدير السلعة للأسواق الدولية، حيث إن عملها كشركة محلية يساعدها على احتواء الكثير من العقبات والأمور التي يترتب عليها زيادة التكاليف كالرسوم الجمركية وكلفة النقل وغيرها من العوائق التي تضعها الدول على السلع المستوردة.

كما أن الشركات في هذه الإستراتيجية تستطيع التخلص من ولاء المستهلك للسلع المحلية باعتبار أن الإنتاج تم داخل البلد المستهدف، والإنتاج الخارجي يتخذ العديد من الأشكال، والتي بموجبها تتغير وتكبر درجات الالتزام بالتسويق الدولي بعد عبور مرحلة التسويق.



الشكل رقم (10–1): أشكال دخول الأسواق الدولية

المصدر: (Skinner ,2009: P 60)

3. التراخيص Licensing

يعد الترخيص من أكثر الأشكال التي تمكن الشركات من الدخول إلى الأسواق الدولية بدون اللجوء إلى استثمارات مالية، والترخيص هو منح حق استخدام ابتكار تقني مسجل، أو علامة تجارية أو غيرها من صنوف الاحتكار التقني من قبل المالك الأصلي لهذا الحق إلى مشترٍ معينٍ مقابل ريع نقدي محدود، ويكون هذا المنح مقيداً بقيود معينة.

أي أنه في حالة إبرام عقد بين الطرفين (الشركة الأم والشركة الأجنبية) فإنه يتوجب على الشركة الأخيرة الالتزام ببعض القيود في ذلك العقد، كأن تعمل الشركة الأجنبية على إنتاج السلع والخدمات التي تنتجها الشركة المانحة للترخيص بالحقوق الممنوحة لها، وأن يتم تسويق السلع المنتجة في أسواق محددة يتم الاتفاق عليها بين كلا الطرفين، وأن تدفع الشركة الممنوحة الترخيص نسبة معينة من الأرباح المتحققة إلى الشركة الأم، وهذا يكون حسب نسبة المبيعات، ومن أهم الأسباب التي تدعو الكثير من الشركات إلى إتباع هذا الأسلوب هو كونه من أسهل الطرق وأسرعها في اقتحام الأسواق الدولية، ولا يترتب عليه أية نفقات أو تبعات مالية عند دخولها للسوق الدولية.

وعند الحديث عن الترخيص لا بد من التطرق إلى ذكر عقوده وأشكاله ومنها:

أ. الامتيازات: التي تمنحها الشركات الأم إلى شركات محلية تعد شكلاً خاصاً من أشكال الترخيص، والذي من خلاله تقوم الجهة الممنوح لها الامتياز بعمل برنامج تسويقي متكامل اعتباراً من أبسط الأمور المتعلقة باسم السلعة ووصولاً إلى طريقة التصنيع أو العمل، ولهذا السبب فإن اتفاقات الامتياز تكون أكثر شمولاً من اتفاقات الترخيص. والامتيازات هي شكل من أشكال عقود التراخيص والتي تقوم بموجبها شركة دولية بمنح حق أو امتياز أداء عمل معين بطريقة ما لفترة زمنية معينة وفي مكان محدد لشركة محلية في دولة أخرى، مثل (شركة كوكا كولا – وشركة هوليداي إن) العالمية للفنادق، وقد عرفت الامتيازات بأنها شكل من أشكال التراخيص والتي يسمح بموجبها للشركة المتعاقدة مع شركات أخرى العمل بنموذج الأعمال تحت اسم شركة مسجلة وفق قواعد خاصة. ولهذا فقد قال الأمريكان: لقد أعطينا اليابان أفضل ما لدينا من بحوث وتطوير ومعرفة فنية مقابل خمس سنوات فقط، وفي أقل من عشر سنوات عادوا إلينا ليهددوا أسواقنا التقليدية، وهذا دلالة على أن الامتيازات أفضل من التراخيص.

ب. عقود الإدارة: وهي عقود تتم بين الشركات المحلية والشركات الدولية المتقدمة في هذا المجال، وقد بين كوتلر أن هذه العقود تكون قليلة الخطورة، وتعد طريقة للحصول على حصة من السوق الدولية، وتعطي دخلاً من البداية، وترتيباتها تكون أكثر جاذبية لأن هناك حرية في الاختيار لشراء قسم من الحصة أو نسبة منها، ومثالها شركة Hilton في إدارتها للفنادق حول العالم. ومن هنا يشير الباحث إلى أن هذه العقود تعطي الحق لشركة دولية بإدارة الأعمال اليومية لأحد المشروعات في دولة أجنبية على أن تزود الشركة المحلية الشركة الدولية بالأموال والخدمات والإنتاج مقابل الإدارة والمعرفة، ولكن لا تعطي حق اتخاذ القرارات الاستثمارية أو تغيير سياسة توزيع الأرباح.

ج. عقود التصنيع: تعتمد على قيام شركة محلية – ترتبط بعقد مع شركة دولية – على إنتاج منتج في السوق الأجنبية، وعلى أن تقوم الشركة الدولية بنقل التكنولوجيا والمساعدة الفنية للشركة المحلية، وبشرط أن تكون الجودة مناسبة وفق الكميات

المستهدفة، وقد عرفت هذه العقود على أنها "عبارة عن مشروع مشترك لدخول السوق الدولية بواسطة اتفاقية مع المصنعين لتقديم الإنتاج أو الخدمة، ولكن تفرض مسؤولية التسويق على الشركة الأم". ويعد المشروع الجاهز التسليم بالمفتاح (Turn key Project) أحد أشكال هذه العقود.

4. الشركات التجارية (العقود الصناعية) Contract Manufacturing

أي أن تقوم الشركة التي ترغب في التسويق الدولي بتمكين مستثمر في دولة أجنبية من تصنيع السلعة فقط، وهي بهذه الحالة تفقد السيطرة على عمليات الإنتاج، ولكنها تبقى مسئولة ومسيطرة على كافة العمليات المتعلقة بتسويق السلع، وبهذه الطريقة تستطيع الشركة الأم من الدخول إلى السوق الأجنبية باستثمارات محددة ودرجة مخاطرة أقل، كما أنه يجب التأكد من أن هذه الطريقة ذات فاعلية عندما تتأكد الشركة الأم من قدرة المنتج الأجنبي على التصنيع حسب المواصفات والمقاييس المقررة، كما أنها طريقة بديلة وجذابة إذا كان لدى الشركة ميزة تنافسية تستمد من التسويق والخدمة أكثر من الإنتاج.

5. المشاريع والأعمال التجارية المشتركة

في كثير من الأحيان وبسبب المآخذ التي تؤخذ على الترخيص والعقود الصناعية، فإن الشركات العالمية عادة ما تمتنع عن تقديم ترخيص لشركات محلية في إنتاج سلعها، وتلجأ إلى العمل المشترك بدلاً عنه، بمعنى أن الإنتاج المشترك هو تعاون شركتين فيما بينهما في نواحي الإنتاج والتسويق معاً بحيث يتم تكوين شركة رأسمالها مشترك محلي وأجنبي، وقد يكون ذلك لأسباب مالية أو لنقص الكفاءات الإدارية المطلوبة، فعلى سبيل المثال تمتلك كل من شركة (General Motors) وشركة (Toyota Motors) نسبة (50٪) من شركة (New United Motors Manufacturing in co) والتي تقوم بتصنيع أنواع عديدة من السيارات، مثل شوفرليت وتويوتا تريسيلس في مصنع للسيارات يقع في كاليفورنيا. والشركات بهذه الطريقة تستطيع تحقيق نوع من السيطرة والإشراف على الشركات المحلية عند قيامها بالإنتاج والتسويق، بحيث تتوزع المخاطر على كلا الطرفين.

6. الاستثمار المباشر (الإنتاج المنفرد)

وتتمثل في قيام الشركة بإنشاء وحدات إنتاجية خاصة بها في الدول الأجنبية، والتي تمثل أسواقاً أمام منتجاتها، بحيث تتحمل كامل المسؤولية المتعلقة بالإنتاج والتسويق دون المشاركة مع شركة محلية، وهذا النوع من الإنتاج الخارجي يكون ملائماً عندما تمتاز الدول الأجنبية بنوع من الاستقرار الاقتصادي والسياسي.

7. الاستثمار المشترك (التحالف الاستراتيجي)

تعمل أغلب الشركات الدولية على إجراء التحالف الاستراتيجي فيما بينها لزيادة قدراتها الإنتاجية والتكنولوجية والتسويقية، لتستطيع السيطرة على المنافسة في أغلب المواقع في الأسواق الدولية، وقد عرف التحالف الاستراتيجي على أنه "الموافقة على التعاون بين المنافسين، حيث تتم هذه الإستراتيجية بين شركات من بلدان مختلفة، وتحقق فوائد لكل الأطراف، وهي قريبة من المشروع المشترك، وكثير من الشركات تأخذ به"، ومثاله تعاون شركة كودك مع كانون في اليابان، حيث تصنع شركة كانون منتجاتها وتبيعها باسم كوداك ونطاق هذه التحالفات هو:

أ. التحالف الاستراتيجي التكنولوجي: فشركة أوليفتي الإيطالية أفادت الشركات الأخرى من المعرفة الإنتاجية لديها مقابل دخول الأسواق الأوربية.

ب. التحالف الاستراتيجي الإنتاجي: ومثاله التحالف بين شركة جنرال موتورز وشركة تويوتا لدخول الشركة الأولى السوق الأوربية.

ج. التحالف الاستراتيجي التسويقي: ومثاله التحالف بين شركة كاتر بيلر وشركة ميتسوبيشي اليابانية من أجل استخدام الشركتين لنفس شبكة التوزيع في الشرق الأقصى.

مفاتيح نجاح استراتيجيات التسويق الدولي

إن المفاتيح الرئيسية لنجاح إستراتيجيات التسويق الدولي هي:

إن التسويق الدولي يتطلب إستراتيجيات محكمة لكي يحقق الأهداف المرسومة، أي يحتاج إلى مفاتيح رئيسية لابد من توفرها، ومن أبرزها:

1. **إدارة المنافسة**

إن هذه الإدارة تتطلب مهارات تتعلق بالقدرة على جمع البيانات من مصادرها العالمية الأولية، وهي معلومات تدور حول رأس المال، والتكنولوجيا، والموردين، والفرص التسويقية، والموارد البشرية وغيرها.

2. **إدارة التعقيدات**

تتزايد التعقيدات التي يواجهها المديرون العالميون لأسباب كثيرة، منها تعدد الأهداف والأسواق، وصعوبة الاختيار، واتساع الأفق الجغرافي، وتعارض المصالح عالمياً للمتعاملين، والتناقضات المحلية أيضاً، إلا أن تعارض المصالح الاقتصادية والتنظيمية هو مربط الفرس في إدارة التعقيدات؛ ذلك أن المدير يجد نفسه طوال الوقت أمام سلسلة من الاختبارات المتناقضة وتتطلب عملية الموازنة بين الأهداف المتناقصة إدارة فاعلة توزع الموارد على نطاق واسع حول العالم توفيراً للحماية وتنسيقاً للأدوار وتوفيراً لنظام معلومات دولي دقيق ودائم التحديث، ودراسة للمنافسين وسلوكهم باستمرار، والتعايش مع التنوع والتدريب على إدارته.

3. **إدارة حالات التكيف**

ففي هذا المناخ العالمي الذي يتسم بتقلبات سياسية واقتصادية وأنماط من الطلب والمنافسة والاستهلاك والتطورات التنظيمية دائمة التغير وثراء في الموارد وثورة في التكنولوجيا وطرق التسويق – في هذا المناخ أصبح التغيير المستمر جزءاً من حياة وكينونة الشركة العالمية/ الدولية، وقدرة هذه الشركة على التكيف مع هذا التغيير المستمر يعتمد على عمقها الثقافي وأصالتها التنظيمية ورسوخ جذورها، فثقافة الشركة ما هي إلا سلسلة متصلة من السلوكيات والقرارات، فهي – مثل اللعبة العالمية ومثل التغيير – لا متناهية، وإذ يمكن التعرف على الوطن من تخومه الجغرافية يمكن التعرف على الثقافة من آفاقها وحتى تستطيع الشركة التكيف والبقاء في حلبة الصراع الدولي عليها أن تتجاوب ثقافياً مع التغير المستمر.

4. إدارة الفرق متعددة الجنسيات

أن الفرق الكفؤة هي مفتاح المستقبل في المنافسة الدولية، وهي المحور الأساسي في تطوير القوى العاملة وإدارتها بفعالية، ولها دورٌ حيويٌ في تحسين الجودة وهي أكثر أهمية في مجال خدمة العملاء وتطوير المنتجات، وهي ضرورة حتمية لنجاح الشركات الدولية.

5. إدارة التدفق Flow management

وهذه الإدارة تتطلب من المديرين العالميين خصائص منها القدرة على الشعور بالارتياح في حالات عدم التأكد، ورؤية فرص تلوح في حالات عدم التأكد والمبادرة بانتهازها، والنظر للأشياء من زوايا مختلفة والقدرة على تحويل الفرص وأنصاف الفرص إلى منتجات جديدة أو خدمات فرعية.

6. إدارة التعلم

على المديرين العالميين أن يواصلوا عملية التعلم وبدون توقف، أي أن المدير لا يتوقف عن التعلم إلا حين يقرر الاعتزال، حيث تتكون إستراتيجية التعليم والتدريس للقوى العاملة في المنظمة إلى (12) عنصراً، منها استقطاب عناصر شركة عالمية خبيرة ومميزة، والتعليم قبل وبعد الاختبار، والتدريس العالمي والتدريب الإداري العالمي والتدريب على كثير من التخصصات، واللقاء وإتقان اللغات الأجنبية ومراكز العولمة أي مراكز التأهيل نحو العالمية، وتبادل الفرق العالمية، والوظائف المختلفة.

معايير اختيار إستراتيجية الدخول للأسواق الدولية

1. المخاطر المالية.
2. المخاطر السياسية.
3. المتطلبات الإدارية.
4. متطلبات الاستثمار.
5. كلف التوزيع الخارجي.
6. حجم الأرباح طويلة الأمد.

7. القدرة على تقديم خدمات ممتازة.
8. القدرة على الحصول على معلومات عكسية.
9. القوانين الأجنبية.
10. أخلاقيات المهنة.
11. المزايا التنافسية.
12. الرقابة والسيطرة على الإستراتيجية.
13. موارد الشركة المختلفة. (ابو نبعة، 2013)

العوامل المؤثرة على استراتيجيات التسويق الدولي

عند اختيار الشركة للإستراتيجية المناسبة لدخول السوق الدولية، فإنه ينبغي عليها أن تأخذ في اعتبارها الأمور الآتية:

1. الرغبة في الدخول إلى الأسواق بسرعة، وعليه فإن إقامة فرع للشركة في الأسواق الدولية أو استخدام وكلاء موزعين تعتبر من أهم الإستراتيجيات المتبعة لدخول السوق.
2. مستوى التكاليف المباشرة وغير المباشرة، فالموفورات التي قد تتحقق من إستراتيجية معينة قد تضيع أمام التكاليف غير المباشرة للإستراتيجية، مثل الاضطرابات التي تؤثر على الإنتاج ونقص استمراريته.
3. عناصر المخاطرة، وأهمها المخاطر السياسية والمخاطر التي تواجه الشركة من جراء المنافسة، ففي ظل الأسواق الديناميكية فإن عنصر الوقت مهم وضروري حيث لا يبقى المنتج منتجاً جديداً للأبد، بل إن هناك مخاطر مرتبطة بالتقادم للمنتج أو طريقة إنتاجه.
4. فترة استرداد الاستثمار، وهي أحد العناصر المهمة في اختيار الإستراتيجية من جانب الشركة، فالإستراتيجيات قصيرة الأجل تتمثل في التعامل من خلال التراخيص والاختبارات، وطويلة الأجل تتمثل في ربط رأسمال لعدد من السنين (كشركات المساهمة).

5. الأهداف طويلة الأجل للربح، وتتمثل في حالة نمو السوق، وامتلاك قنوات تسويق مع استمرار نمو البيع، والاستغناء عن وكلاء التوزيع. (علي الزعبي، 2015)

خاتمة الفصل العاشر

لقد تناول هذا الفصل موضوع قنوات التوزيع الدولي حيث أن الشركات اليوم انتقلت من أسواقها المحلية إلى أسواقها الدولية وقد عرف التسويق الدولي بأنه إنجاز أنشطة الأعمال التي توجه منتجات الشركات وخدماتها إلى الزبائن والمستهلكين في العالم من أجل الحصول على الربح. وعرف التسويق الدولي على أنه "ذلك النشاط من الأعمال والذي يركز على عناصر تخطيط تطوير المنتج، والتسعير، والتوزيع والترويج وخدمة المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي من المنتجات (السلع والخدمات) التي تلبي طلباته واحتياجاته في أكثر من دولة واحدة".

إن قنوات التوزيع الدولية مقارنة مع قنوات التوزيع المحلية تمتاز بالطول لأنها تحتوي على عدد من الوسطاء ولأنها تهدف إلى تغطية سوقية واسعة مقرونة بالسيطرة على تسويق المنتجات داخل القناة والمحفظة على العلاقات مع أعضاء القناة. إن مؤسسات تجار الجملة وتجار التجزئة التي عرفناه في الفصول السابقة هي متشابهة في أعمالها ووظائفها وخدماتها في الأسواق المحلية والأسواق الدولية رغم وجود فوارق بسيطة في أسماء الوسطاء.

إن التسويق الدولي يتطلب إستراتيجيات محكمة لكي يحقق الأهداف المرسومة، أي يحتاج إلى مفاتيح رئيسية لابد من توفرها، ومن أبرزها:

1. إدارة المنافسة.
2. إدارة التعقيدات.
3. إدارة حالات التكيف.
4. إدارة الفرق متعددة الجنسيات.
5. إدارة التدفق Flow management.
6. إدارة التعلم. وهذه تحتاج إلى معايير لإنجاحها.

أسئلة الفصل العاشر

يتكون هذا الاختبار من (10) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الأجوبة الصحيحة الموجودة في الجدول التالي:

1. من منافع اللوجستيات الكونية الآتي:
   أ. انخفاض أسعار المواد الخام والمنتجات.
   ب. تحسين الجودة والخدمة.
   ج. زيادة المنافسة الداخلية.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
2. من عيوب وسيئات اللوجستيات الكونية الآتي:
   أ. وجود التحديات.
   ب. عدم كفأة الاتصالات.
   ج. طول الوقت اللازم لها.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
3. من أبعاد التسويق الدولي:
   أ. التسويق الدولي.
   ب. التسويق متعدد الجنسية.
   ج. التسويق العالمي.
   د. جميع ما ذكر صحيح.
4. الأطول في قنوات الأعمال اللوجستية هو:
   أ. القنوات المحلية.
   ب. قنوات الخدمات.

ج. القنوات الدولية.

د. قنوات السلع الصناعية.

5. من أشكال الدخول للأسواق الدولية:

أ. التصدير المباشر.

ب. الإنتاج الخارجي.

ج. التصدير غير المباشر.

د. الامتيازات.

6. من مفاتيح نجاح استراتيجيات الأعمال اللوجستية هو:

أ. إدارة المنافسة.

ب. إدارة التدفق والتعلم.

ج. إدارة التعقيدات والأزمات.

د. جميع ما ذكر صحيح.

7. ليست من معايير اختيار إستراتيجية الدخول للأسواق الدولية:

أ. إدارة حالات التكيف.

ب. متطلبات الاستثمار.

ج. المخاطر المالية والإدارية.

د. الإرباح والموارد.

8. إن مفتاح المستقبل في المنافسة اللوجستية الدولية هو:

أ. إدارة المنافسة.

ب. إدارة التدفق والتعلم.

ج. إدارة التعقيدات والأزمات.

د. إدارة الفرق متعددة الجنسيات.

9. إحدى العبارات التالية خاطئة:

أ. تدفق المواد في القنوات اللوجستية الدولية تشبه القنوات المحلية.

ب. تدفق المواد في القنوات اللوجستية الدولية تختلف القنوات المحلية.

10. إحدى العبارات التالية صحيحة:

أ. القنوات اللوجستية الدولية أطول من القنوات المحلية.

ب. القنوات اللوجستية الدولية أقصر من القنوات المحلية.

السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الجواب	د	د	د	ب	ج	د	أ	د	ب	أ

الملاحق

الملحق (1): الامتحان الشامل لأسئلة متعددة الاختيارات

الملحق (2): نموذج الإجابة الصحيحة لأسئلة الامتحان الشامل

الملحق (3): المصطلحات العلمية للكتاب

الملاحق

الملحق (1)

الامتحان الشامل لأسئلة متعددة الاختيارات

يتكون هذا الامتحان من (100) فقرة، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الأجوبة الصحيحة الموجودة في الملحق رقم (2):

1. من أنواع تكاليف التوزيع المادي المنظورة المباشرة:
   أ. النقل والخزن.
   ب. المناولة.
   ج. أوامر الشراء.
   د. الفوائد والضرائب.
   ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).
2. من المهام الإستراتيجية لنظام التوزيع المادي الأتي:
   أ. تحسين خدمة العملاء.
   ب. رفع تكاليف التوزيع.
   ج. تحقيق الاستقرار في الأسعار.
   د. ترشيد تكاليف النقل.
   ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (ب).

3. من معايير ومبادئ خدمة العملاء والتي هي نقطة البداية في تكوين نظـام التوزيـع المادي الأتي:
   أ. وقت دورة الطلب.
   ب. انتظام التسليم.
   ج. الاتصالات.
   د. التلف أثناء النقل.
   ه. جميع ما ذكر صحيح.
4. من مكونات وأنشطة نظام التوزيع المادي:
   أ. إدارة المخزون.
   ب. النقل الداخلي والخارجي.
   ج. الخزن الداخلي والخارجي.
   د. تجهيز الطلبات وخدمة المستهلك.
   ه. جميع ما ذكر صحيح.
5. نقطة إعادة الطلب تساوي:
   أ. الحد الأقصى للمخزون.
   ب. الحد الأدنى للمخزون.
   ج. كمية فترة الطلب وكمية حد الأمان.
   د. كمية فترة الطلب فقط.
   ه. كمية حد الأمان.
6. إحدى آلاتية ليست من معايير اختيار وسائل النقل في التوزيع المادي:
   أ. السرعة في أداء الخدمة.
   ب. القدرة الاستيعابية.
   ج. المنافسة.

د. الكلفة.

ه. جميع ما ذكر عدا (ج).

7. الذي يحقق المنفعة المكانية للسلع في نظام التوزيع المادي هو:

أ. الخزن.

ب. المناولة.

ج. النقل.

د. الطلبيات.

ه. أوامر الشراء.

8. إحدى آلاتية ليست من الأنشطة الأخرى للتوزيع المادي:

أ. التغليف.

ب. تجهيز الأوامر.

ج. الخزن.

د. تشغيل المعلومات.

ه. مناولة المنتجات.

9. عندما يكون الصراع حول كيفية توزيع المهام التسويقية داخل القناة فإنه يتعلق بـ:

أ. الاختلاف في التوقعات.

ب. مجال العمل.

ج. تداخل الهدف.

د. الانحراف عن الدور.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

10. أي من العناصر التالية يستخدم كمتغير لكمية المخرجات في معادلة إنتاجية القناة التسويقية:

أ. حجم العمالة.

ب. حجم المبيعات.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. رأس المال.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

11. أي من التالية تعتبر من أنواع الخدمات من حيث الهدف:

أ. خدمات مساندة.

ب. خدمات هدفها التبادل.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. خدمات صحية.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

12. من أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسات التسويقية في استخدام معادلة الإنتاجية هي:

أ. قياس مدخلات المؤسسات التسويقية.

ب. قياس مخرجات المؤسسات التسويقية.

ج. قياس حجم رأس المال.

د. (أ+ب) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

13. التالية تعتبر من نتائج الصراع على القناة التوزيعية ما عدا:

أ. تأجيل الصراع.

ب. حل كامل قضية الصراع.

ج. حل الصراع بشكل جزئي.

د. فك العلاقات بين أعضاء القناة.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (أ).

14. من الأسباب المؤدية إلى حدوث الصراع بين أعضاء القناة التوزيعية هو:

أ. تداخل الهدف.

ب. صعوبات الاتصال.

ج. عدم الاتفاق في مجال اتخاذ القرار.

د. (أ+ب) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

15. يمكن النظر إلى عملية الصراع على أنها:

أ. عطل وظيفي يؤثر سلباً على أداء القناة.

ب. عطل وظيفي يؤثر سلباً وإيجابا على أداء القناة.

ج. عطل فني.

د. عطل وظيفي يؤثر إيجابا على أداء القناة.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (أ).

16. من أكثر القنوات التوزيعية شيوعاً في الاستعمال من قبل منظمات الخدمة هي:

أ. البيع المباشر.

ب. البيع عن طريق الوسطاء.

ج. البيع عن طريق الهاتف.

د. البيع عن طريق الإعلان.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (ب).

17. أي من العبارات التالية تمثل عطلاً وظيفياً ناتج عن الصراع:

أ. عندما يصبح الأعضاء أكثر تعاوناً.

ب. عندما يصبح الأعضاء أقل مشاركة بالمعلومات.

ج. عندما يكون وقت حل الخلاف قصير.

د. (أ+ب) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (ج).

18. أي من القطاعات الاقتصادية التالية أكثر مساهمة في الناتج القومي الإجمالي في الأردن:

أ. قطاع الصناعة.

ب. قطاع الخدمات.

ج. قطاع الزراعة.

د. قطاع التعدين والمناجم.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

19. أي من العبارات التالية تمثل نتائج ايجابية للصراع:

أ. إجراء مراجعة ناقدة للأعمال.

ب. إجراء اتصالات متكررة.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. تكريس وقت كبير لحل الخلافات.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

20. عندما نقول الخدمة لا يمكن فصلها عن مقدمها نعني بذلك:

أ. إمكانية بيع الخدمة عن طريق شخص آخر.

ب. أن عملية الإنتاج والتسويق للخدمة تتم في أوقات مختلفة.

ج. أن عملية الإنتاج والتسويق للخدمة تتم في نفس الوقت.

د. (أ+ب) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (ج).

21. من أبرز المشاكل التي تواجه متاجر التجزئة الكبيرة:
أ. ضعف العلاقة مع المتسوقين.
ب. ارتفاع معدلات التضخم.
ج. ارتفاع معدلات الضرائب.
د. عدم كفاءة الأداء.
ه. جميع ما ذكر صحيح.

22. إحدى الآتية من أدوات إستراتيجية أساليب فوق التنظيم لإدارة الصراع داخل القناة التوزيعية:
أ. التحكيم والمصالحة والتوسط.
ب. الدبلوماسية.
ج. المفاوضات.
د. انتخاب عضو أخر.
ه. التعليم والدعاية.

23. من أبرز مشاكل الجمعيات التعاونية الاستهلاكية:
أ. ارتفاع الأسعار.
ب. سوء الموقع.
ج. محدودية التشكيلة السلعية.
د. ضعف التسويق.
ه. (ج + د) صحيحان.

24. من أبرز مشاكل متاجر السلسلة:
أ. صعوبة الرقابة.
ب. الحوافز الشخصية.
ج. دوران عمل كبير.

د. ضعف المنافسة.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

25. من أنواع القياسات النوعية لإدارة القناة التوزيعية الأتي:

أ. مقدار الولاء والالتزام للقناة التوزيعية

ب. حجم الطلبيات.

ج. نسبة الديون.

د. مدى توفر المعلومات والعلاقات مع المستهلكين والاتحادات التجارية.

ه. عدد الأسواق التجارية والقدرة على اللحاق والتكنولوجيا.

26. من مشاكل محلات التجزئة الصغيرة المستقلة:

أ. ضعف الكفاءة الإدارية.

ب. الاختيار السيء لموقع المتجر.

ج. أسلوب العرض السوقي.

د. (ا + ج) صحيحان.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

27. إن موقع تجارة التجزئة في قناة التوزيع تمثل:

أ. الحلقة الوسيطة الثانية.

ب. الحلقة الوسيطة الأولى.

ج. الحلقة الوسيطة الثالثة.

د. الحلقة الوسيطة الأخيرة.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح

28. من مقومات متاجر التجزئة الناجحة:

أ. اختيار السوق المستهدف.

ب. اختيار الموقع المناسب.

ج. اختيار السلع المناسبة.

د. (ب + ج) صحيحان.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

29. من أبرز خصائص متاجر السلسلة العادية:

أ. ملكية واحدة وإدارة مركزية في مجالات الشراء.

ب. ضعف المنافسة والتفاوض.

ج. اقتصاديات الحجم.

د. (ا + ج) صحيحان.

ه. التخطيط قصير الأجل.

30. يقوم التنظيم الإداري في المحلات ذات الأقسام على:

أ. تقسيم العمل إلى وحدات إدارية.

ب. تخصيص الموارد.

ج. مبدأ التحفيز المادي والمعنوي.

د. الأمن الوقائي.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

31. من أبرز مشاكل المتاجر ذات الأقسام:

أ. ارتفاع تكاليف التشغيل والإدارة الثابتة.

ب. ضعف الأداء والإنتاجية.

ج. ضعف التشكيلة السلعية.

د. انخفاض حجم العمل والمبيعات وسياسات البيع.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

32. إحدى الآتية من أدوات إستراتيجية أساليب التداخل لإدارة الصراع داخل القناة التوزيعية:

أ. التعليم والدعاية وبرامج تبادل الأشخاص.

ب. التحكيم.

ج. الدبلوماسية.

د. المفاوضات.

ه. (ا + ب) صحيحان.

33. من الحالات التي يستطيع فيها المنتج الاستغناء عن متاجر الجملة هي:

أ. عندما تكون القدرة الإنتاجية منخفضة.

ب. عندما تكون القدرة الإنتاجية عالية.

ج. عندما تكون الإمكانات المالية منخفضة.

د. عندما تكون الإمكانات المالية عالية.

ه. (ب + د) صحيحان.

34. إن التشكيلة التي تقدمها متاجر التجزئة للمستهلكين تقيّم من خلال:

أ. الغرض.

ب. المكانة.

ج. الاكتمال.

د. السعر.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

35. أي من التالية يشير إلى إمكانيات المنطقة التجارية:

أ. فروع البنوك.

ب. الخدمات العامة المتاحة.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. مكاتب الإعلان.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

36. تمتاز المتاجر ذات الأقسام بالصفات التالية:

أ. طبيعة السلع المتعامل بها.

ب. التنظيم الإداري وأسلوب العمل.

ج. مواقعها.

د. الخدمات التي تقدمها للعملاء.

ه. جميع مما ذكر صحيح.

37. بدأت أعمال متاجر السوبر ماركت بفلسفة:

أ. البيع للجميع.

ب. البيع بالتقسيط.

ج. البيع بسعر منخفض.

د. البيع بسعر نقدي.

ه. (ج + د) صحيحان.

38. من الأبعاد الرئيسية لتقييم أداء القنوات التسويقية:

أ. فاعلية نظام القناة التوزيعية.

ب. إنتاجية نظام القنوات.

ج. عدالة نظام التوزيع.

د. ربحية نظام القناة التوزيعية.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

39. من أنواع القياسات الكمية لإدارة القناة التوزيعية الأتي:

أ. العلاقات مع الموردين.

ب. العلاقات مع المستهلكين.

ج. مقدار الازدواجية في أداء الوظائف التسويقية.

د. مقدار الولاء والالتزام للقناة التوزيعية.

ه. معدل الإنتاج والتخزين والتكلفة للوحدة الواحدة.

40. تختلف متاجر التجزئة عن بعضها البعض من حيث:

أ. الحجم.

ب. السياسات.

ج. الاستراتيجيات التسويقية.

د. الحصة السوقية.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

41. تبدأ عملية الصراع ب:

أ. شعور الفرد بان هناك ما يمنعه من تحقيق أهدافه.

ب. تطوير سلوك الفرد.

ج. مقاومة سلوك الفرد.

د. إدراك قوة العلاقات مع الآخرين.

ه. (ا + د) صحيحان.

42. ما يميّز متاجر التجزئة الكبيرة المتكاملة عن المتاجر الصغيرة:

أ. ضخامة حجم العمل والتخصص.

ب. كفاءة الأداء.

ج. الموقع الملائم للمتسوق.

د. المزيج التسويقي.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

43. تُستخدم نظرية دورة حياة منشأة التجزئة:
أ. لتفسير التغيير الذي يطرأ على حياة منشأة التجزئة.
ب. لتفسير دورة حياة السلعة.
ج. لتفسير دورة حياة المصنع.
د. لتفسير سلوك تجار التجزئة.
ه. (ا + ج) صحيحان.

44. إحدى العبارات الآتية من أنواع تجار الجملة العاديون حسب درجة التخصص السلعي:
أ. تاجر الجملة المحلي.
ب. تاجر الجملة المتخصص.
ج. تاجر الجملة للبضائع العامة
د. تاجر الجملة لبضائع المجموع الواحدة.
ه. (ج+د) صحيحان فقط.

45. من أهم أسباب الصراع داخل القناة التوزيعية:
أ. تداخل الهدف، ومجال العمل.
ب. الاختلاف الإدراكي، والاختلاف في التوقعات.
ج. ندرة الموارد، والانحراف عن الدور.
د. صعوبة الاتصال، وعدم الاتفاق على مجال اتخاذ القرار.
ه. جميع ما ذكر صحيح.

46. أي من المعايير التالية لا يقع ضمن معايير تصنيف مؤسسات التجزئة:
أ. الحجم.
ب. نوع الملكية.
ج. الاتصال بالعملاء.

د. نوع البضاعة.

ه. التوزيع.

47. أي من العبارات التالية تعتبر من المخاطر التي يتحملها تاجر الجملة:

أ. مخاطر انخفاض الأسعار.

ب. مخاطر تغيير أذواق المستهلكين.

ج. مخاطر تغيير الموضة.

د. مخاطر السوق.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

48. إن أهم وظيفة يؤديها تاجر الجملة للمنتج هي:

أ. التخزين.

ب. البيع.

ج. النقل.

د. الدعم المالي.

ه. تقديم المعلومات.

49. اجتذاب المستهلك النهائي يقع ضمن مسؤولية:

أ. تجار الجملة.

ب. المنتجين بالذات.

ج. تجار التجزئة.

د. جميع ما ذكر صحيح.

ه. (أ + ب) صحيحان.

50. أهم المعايير المستخدمة من قبل تجار التجزئة لاختيار تجار الجملة هي:

أ. خطوط المنتجات.

ب. الخدمات.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. المحافظة على علاقات مع المنتجين.

ه. تقييم الجهود التسويقية.

51. إحدى العبارات الآتية من أنواع تجار الجملة المتخصصون:

أ. تاجر الجملة الدولي.

ب. تجار الأرفف وتاجر الجملة القطري.

ج. متعهدو التوزيع ومتعهدو الطلبيات.

د. تجار نصف الجملة.

ه. تجار الجملة المنتجون.

52. أي من العناصر التالية يعتبر من أهم وظائف مؤسسات الجملة:

أ. التخزين.

ب. النقل.

ج. الشراء.

د. البيع.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

53. أي من العبارات التالية صحيحة حول مفهوم تجارة الجملة:

أ. قيام بعض المؤسسات بمجموعة من الأنشطة بغرض البيع لتجار جملة آخرين.

ب. قيام بعض المؤسسات بمجموعة من الأنشطة بغرض الشراء من مؤسسات الجملة.

ج. قيام بعض المؤسسات بمجموعة من الأنشطة بغرض البيع لتجار التجزئة.

د. (أ+ج) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

54. من العناصر التي تعزز الموقف التنافسي لمتاجر التجزئة:

أ. تشكيلة السلع.

ب. الأسعار.

ج. خدمات العملاء.

د. هامش الربح.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

55. تتصف المتاجر المتخصصة بالخواص التالية:

أ. التعامل ضمن خط واحد من السلع.

ب. التعامل ضمن تشكيلة واسعة من الأصناف المتشابهة والمتكاملة من حيث الاستخدام.

ج. القدرة على اجتذاب المشترين.

د. العرض السلعي الجذاب.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

56. من الأساليب التي يستطيع من خلالها تجار الجملة مواجهة التهديدات الآتي:

أ. الاتجاه نحو التخصص.

ب. تطوير السلاسل التطوعية.

ج. الإدراك التام للحدود الاقتصادية.

د. التحسس الواضح في أسلوب إدارة عمليات متاجرهم.

ه. (أ+ب) صحيحان فقط.

57. التالية تعتبر من مقومات نجاح متاجر التجزئة ما عدا:

أ. الموقع.

ب. التصميم.

ج. الترتيب الداخلي.

د. المكانة التنافسية.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

58. إن أهم معيار للتفريق بين تجارة الجملة وتجارة التجزئة هو:

أ. حجم الكمية المشتراه.

ب. الأسعار.

ج. أسلوب العمل.

د. نوع السوق.

ه. (ب + ج صحيحان).

59. أي من العبارات التالية لا تعتبر من معايير اختيار الموقع لنشاط التجزئة:

أ. إمكانية المنطقة.

ب. الخدمات التسهيلية.

ج. نمو المنطقة.

د. الطرق والمستهلكون المحيطون بالمحل.

ه. جميع ما ذكر صحيح عدا (د).

60. من أبرز خصائص ومزايا متاجر بيوت الخصم:

أ. البيع بالتقسيط.

ب. البيع الموسمي.

ج. البيع لتجار التجزئة.

د. البيع بأسعار منخفضة.

ه. البيع عبر الكتالوج.

61. جميع الاعتبارات التالية خاصة بالشركة، باستثناء:

أ. الموارد المالية.

ب. القدرة التكنولوجية.

ج. القدرة الإدارية.

د. القدرة البشرية.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

62. يقصد بقناة التسويق:

أ. عناصر Ps4.

ب. الوسطاء والموزعين للمنتج.

ج. التوزيع فقط.

د. تجار الجملة.

ه. (أ + ج) صحيحان فقط.

63. الخطوة الأولى في عملية نقل السلعة من المنتج إلى المستهلك هي:

أ. المعلومات ومعرفة حاجات المستهلك.

ب. المعلومات والمعرفة بالأسواق.

ج. التخطيط للقناة التسويقية.

د. تنظيم القناة التسويقية.

ه. تنسيق القناة التسويقية.

64. جميع الاعتبارات التالية خاصة بالوسطاء، باستثناء:

أ. توفر الوسيط المرغوب.

ب. الخدمات المقدمة من الوسطاء.

ج. اتجاهاتهم ومواقفهم تجاة سياسات المنتج.

د. الخدمات المقدمة من المنتجين.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

65. إن العوامل المؤثرة على مقدار عمولة وكيل البيع هي:
أ. نوع الوظائف والخدمات المقدمة منه.
ب. نوع السلع المتعامل بها.
ج. حالة السوق.
د. (أ + ب) صحيحان.
ه. جميع ما ذكر صحيح.

66. الوكلاء الذين تكون السلع موضع التعامل في حيازتهم كاملة هم:
أ. الوكلاء بالعمولة.
ب. الوكلاء السماسرة.
ج. التجار (جملة، مفرق).
د. (أ + ب) صحيحان.
ه. لا شيء مما صحيح.

67. الاعتبارات الخاصة بالسوق تشتمل على الآتي باستثناء:
أ. المستوى المعيشي للعملاء.
ب. حجم السوق.
ج. عادات الشراء.
د. حجم الطلبية.
ه. عدد العملاء المحتملين

68. المقصود بالتكامل:
أ. توزيع السلع والخدمات بشكل متكامل.
ب. اعتماد عدد مختار من الموزعين.
ج. ارتباط عضو قناة مع مؤسسة أخرى في القناة نفسها، وتحت إدارة واحدة.

د. (أ + ب) صحيحان.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

69. إحدى الوظائف الآتية ليست من الوظائف والتدفقات المساعدة داخل القناة التسويقية:

أ. التوزيع المادي.

ب. التمويل.

ج. المخاطرة.

د. التفاوض.

ه. (أ + ج) صحيحان

70. إن حالات استخدام السماسرة العموميين هي:

أ. عندما يكون الطلب موسمياً.

ب. عندما يكون المنتج صغيراً.

ج. عندما تكون درجة التماثل عالية للسلع.

د. (أ + ب) صحيحان.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

71. أي من التالية تعتبر من أولى خطوات عملية التخطيط للقناة التسويقية:

أ. تعيين أهداف القناة.

ب. تحليل حاجات المستهلك.

ج. وضع الإستراتيجية للقناة.

د. (أ + ب) صحيحان.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

72. تقسم المؤسسات الوظائفية على أساس الوظائف التي تؤديها إلى:

أ. ثلاثة أنواع.

ب. نوعان.

ج. أربعة.

د. خمسة.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

73. أي من التالية تعتبر مثالاً مناسباً للوسطاء الوكلاء الذين يؤدون وظائف تسويقية أخرى غير البيع:

أ. وكلاء البيع.

ب. وكلاء الشراء.

ج. وكلاء الدعاية والإعلان.

د. وكلاء المنتج.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

74. البيئة التسويقية التكنولوجية هي:

أ. جزء من البيئة الاقتصادية.

ب. جزء من البيئة السياسية.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. بيئة عصر الإنترنت والاقتصاد الرقمي.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

75. يقصد بالفجوة التي تفصل بين المنتج والمستهلك:

أ. الفواصل المكانية.

ب. الفواصل الزمنية.

ج. الفواصل الإدراكية.

د. (أ +ب +ج) صحيحان.

ه. السوق الاقتصادية.

76. أي من العناصر التالية لا تعتبر من خصائص وكيل المنتج:

أ. علاقة تعاقدية قصيرة الأجل مع المنتج.

ب. علاقة تعاقدية طويلة الأجل مع المنتج.

ج. يمثل منتجين غير متنافسين.

د. يمتلك سلطة محدودة فيما يتعلق بأسعار وشروط البيع.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

77. يختلف وكيل الشراء عن بقية الوسطاء في:

أ. يمثل المشتري.

ب. يمثل البائع.

ج. علاقة غير مستمرة بموكله.

د. (أ + ب) صحيحان.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

78. أي من المتغيرات الاقتصادية لا يقع ضمن البيئة الاقتصادية:

أ. معدلات البطالة.

ب. التضخم.

ج. ارتفاع الطلب.

د. ارتفاع تكاليف الطاقة.

ه. زيادة المنافسة محلياً ودولياً.

79. أي من التالية تعتبر من أهم وظائف الوكلاء السماسرة:

أ. وظيفة التمويل.

ب. وظيفة التسعير.

ج. وظيفة الشراء.

د. وظيفة البيع.

ه. وظيفة الإعلان.

80. أي من التالية لا يعتبر من حالات استخدام وكيل المنتج:

أ. عندما يكون مركز الإنتاج بعيد من الأسواق الاستهلاكية.

ب. في حالة التشتت الجغرافي للعملاء.

ج. إنتاج منتجات جديدة لأسواق جديدة.

د. (أ + ب) صحيحان.

ه. عندما يكون مركز الإنتاج قريب من الأسواق الاستهلاكية.

81. إحدى العبارات الآتية ليست من الوسطاء الوظيفيين:

أ. الوكلاء.

ب. تاجر الجملة وتاجر التجزئة.

ج. السماسرة.

د. وكلاء البيع والشراء.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

82. المقصود بالفواصل الإدراكية:

أ. الفرق بين وقت الإنتاج والاستهلاك.

ب. مدى إدراك المستهلك بالسلعة.

ج. الفواصل المادية بين المنتج والمستهلك.

د. مقارنة تكلفة السلعة وسعرها مع السعر المقدر من المستهلك.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

83. الذين طوروا قانون التبادل والذي يحدد الظروف التي يمكن أن يحدث التبادل في ظلها:

أ. الدرسون كوتلر.

ب. كوتلر وفايول.

ج. الدرسون ومارتن.

د. كوتلر ومارتن.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

84. أصناف الوسطاء هي:

أ. وسطاء تجار.

ب. وسطاء وكلاء.

ج. وسطاء تسويقيين.

د. (أ+ب) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

85. إن الأنواع الرئيسية لقنوات التوزيع هي:

أ. قنوات توزيع السلع الاستهلاكية.

ب. قنوات توزيع السلع الصناعية.

ج. قنوات توزيع الخدمات.

د. (أ+ب) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

86. إحدى الآتية ليست من معايير تقييم قنوات التوزيع البديلة:

أ. المعيار الاجتماعي.

ب. معيار السيطرة والرقابة.

ج. المعيار القانوني.

د. المعيار الاقتصادي.

ه. معيار الملائمة.

87. عندما يكون مستوى حجم المبيعات أقل من نقطة التعادل نستخدم:

أ. وكلاء البيع.

ب. رجال البيع.

ج. رجال الشراء.

د. وكلاء الشراء.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح

88. إحدى العبارات الآتية ليست من متغيرات البيئة الديمغرافية للقنوات التوزيعية:

أ. الجنس ، العمر.

ب. الأسر ، التعليم.

ج. الدخل الحقيقي ، والثقافة.

د. المهن ، العرق.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

89. منفعة التملك والحيازة من المنافع التي تولدها قنوات التوزيع وهي تدل على:

أ. انتهاء الصفقة.

ب. امتلاك السلعة.

ج. حرية الاستخدام والاستهلاك قانونيا.

د. جميع ما ذكر صحيح.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

90. من شروط ومسؤوليات أعضاء القناة المشاركين في التوزيع:

أ. أنواع السلع والمستهلكين.

ب. التخزين والأسعار.

ج. حصص البيع وخدمات الترويج والإعلان.

د. (أ+ب) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

91. إحدى العبارات الآتية من نظم التكامل الرأسي:

أ. المجموعة التطوعية.

ب. التكامل التعاقدي.

ج. المجموعة التعاونية.

د. حق الامتياز.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

92. تستخدم قناة التوزيع ذات المستويات الخمسة في سوق:

أ. السلع الصناعية.

ب. السلع الاستهلاكية.

ج. الحكومة.

د. الخدمات.

ه. (أ+ب) صحيحان فقط.

93. وكلاء الاستيراد والتصدير هم من أنواع:

أ. الوكلاء بالعمولة.

ب. الوكلاء فقط.

ج. السماسرة والوكلاء.

د. السماسرة فقط.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

94. تولد وظائف القناة التسويقية المنافع التالية ماعدا:
أ. المنافع الشكلية.
ب. المنافع المكانية.
ج. المنافع الحيازية.
د. المنافع الترويجية.
ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

95. إن الهدف من عملية تقييم قنوات التوزيع البديلة هو:
أ. التأكد من صلاحية الوسيط أو قناة التوزيع البديلة.
ب. التأكد من نوع الوسيط، تاجر تجزئة أو جملة.
ج. التأكد من قدرة الوسيط على تحقيق الربح.
د. التأكد من الموزعين الجدد من حيث المصداقية والأمانة.
ه. التأكد من استمرار صلاحية الوسيط أو قناة التوزيع البديلة.

96. تعتبر العناصر التالية من صفات السمسار الحر باستثناء:
أ. يعمل في منطقة جغرافية محددة.
ب. يتقاضى عمولة.
ج. تقريب وجهات النظر بين الطرفين.
د. التفاوض على شروط البيع.
ه. جميع ما ذكر صحيح.

97. إن قيام إحدى الشركات بالاندماج والارتباط بشركة أخري مشابهة لها في نوع النشاط يعني:
أ. التكامل الأفقي.
ب. التكامل العمودي.
ج. التكامل الراسي.

د. الإداري.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

98. حالات وظروف استخدام وكيل البيع:

أ. عندما يكون المنتج صغيراً.

ب. حاجة المنتج إلى التمويل.

ج. (أ + ب) صحيحان.

د. في حالة قدرة المنتج على استخدام مندوب البيع.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

99. أي من التالية لا يعتبر من خصائص السمسار:

أ. يعتبر وكيل متخصص مستقل.

ب. يقوم بعملية البيع والشراء دون ملكية السلعة.

ج. يكتسب عمولته بمجرد توقيع العقد.

د. حيازة وملكية السلعة.

ه. لا شيء مما ذكر صحيح.

100. إن أسس وعناصر إستراتيجية القناة التوزيعية هي:

أ. مدى التغطية السوقية.

ب. مدى الكثافة التوزيعية.

ج. مدى الدعم المطلوب من القناة.

د. (أ+ج) صحيحان فقط.

ه. جميع ما ذكر صحيح.

الملحق (2)

نموذج الإجابة الصحيحة لأسئلة الامتحان الشامل

نموذج الإجابات الصحيحة للامتحان متعدد الاختيارات

السؤال	الجواب	السؤال	الجواب	السؤال	الجواب	السؤال	الجواب
1.	هـ	26.	د	51.	ج	76.	أ
2	هـ	27.	د	52.	ج	77.	أ
3.	هـ	28.	د	53.	هـ	78.	ج
4	هـ	29.	أ	54.	هـ	79.	د
5	ج	30.	أ	55.	هـ	80.	هـ
6	ج	31.	أ	56.	هـ	81.	ب
7	ج	32.	أ	57.	د	82.	ب
8	ج	33.	هـ	58.	د	83.	ج
9.	ب	34	هـ	59.	د	84.	د
10.	ب	35.	هـ	60.	د	85.	هـ
11.	ب	36.	هـ	61.	ب	86.	أ
12.	ب	37.	هـ	62.	ب	87.	أ
13.	هـ	38.	هـ	63.	ج	88.	ج
14	هـ	39.	هـ	64.	أ	89.	د
15	أ	40.	هـ	65.	هـ	90.	هـ
16.	أ	41.	أ	66.	أ	91.	ب
17.	ب	42.	أ	67.	أ	92.	ب
18.	ب	43.	أ	68.	ج	93.	ج
19.	ج	44.	أ	69.	د	94.	د

السؤال	الجواب	السؤال	الجواب	السؤال	الجواب	السؤال	الجواب
20.	ج	45.	هـ	70.	هـ	95.	هـ
21.	أ	46.	هـ	71.	ب	96.	أ
22.	أ	47.	هـ	72.	ب	97.	أ
23.	أ	48.	هـ	73.	ج	98.	ج
24.	أ	49.	ج	74.	د	99.	د
25.	د	50.	ج	75.	هـ	100.	هـ

الملحق (3)

المصطلحات العلمية للكتاب

المصطلحات العلمية Glossary

Channels	قنوات
Inventory	الخزن
Coordination	التنسيق
materials	المواد
supply chain	سلسلة الإمداد
supply	التزويد والإمداد
Logistic	اللوجستيات
Business Logistic	الأعمال اللوجستية
Evaluation	التقييم
Services	الخدمات
Place	المكان / الموقع
Distribution	التوزيع
Customer Service	خدمة الزبائن
Automated Selling	البيع الآلي
By mail	البيع بالبريد
Intermediaries	الوسطاء

merchants	التجار
Personal Selling	البيع الشخصي
Form Utility	المنفعة الشكلية
Sales Promotion	ترويج المبيعات
Sampling	العينات (النماذج)
Time Utility	المنفعة الزمنية
Place Utility	المنفعة المكانية
Personality	الشخصية
Attention	الانتباه
Interest	الاهتمام
Pipeline	مخزون تحت التشغيل
agents	الوكلاء
Suppliers	الموردون
Possession Utility	المنفعة الحيازية / التملك
Communication	الاتصال
Data Analysis	تحليل البيانات
Quality Standard	معيار نوعي
Data Base	قاعدة البيانات
Quantity Standard	معيار كمي
Business Communication	اتصالات الأعمال

Salespersons Skills	مهارات رجال البيع
Public Relation	العلاقات العامة
Voluntary chains	السلاسل التطوعية
Purchasing	المشتريات
Direct Selling	البيع المباشر
Transportation	النقل
Distribution Strategy	إستراتيجية التوزيع
Intensive Distribution	التوزيع المكثف
Selective Distribution	التوزيع الانتقائي
Exclusive Distribution	التوزيع الموحد
Conflict management	إدارة الصراع
Recycling materials	إعادة استخدام المواد
Channel Environment	بيئة قنوات التوزيع
Channel Leadership	قيادة قنوات التوزيع
Industrial Distribution	التوزيع الصناعي
Customer Behavior	سلوك المستهلك
Promotion Strategy	إستراتيجية الترويج
Integrated Distribution channels	قنوات التوزيع المتكاملة
Competitive advantage	الميزة التنافسية
Push Strategy	إستراتيجية الدفع

Pull Strategy	إستراتيجية السحب
Advertising	الإعلان
Effective	التأثير
Propaganda	الدعاية
Response	استجابة

المراجع

أولاً: المراجع والمصادر العربية

- إبراهيم الشريف، 2006، مبادئ التسويق والترويج، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع عمان- الأردن.
- إسماعيل السيد وآخرون، 2006، إدارة الإمداد والتوزيع، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية – مصر.
- باسم توماس،2005، إدارة المواد، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية – مصر.
- تفيده هلال، 2008، إدارة المواد والإمداد ط2، جامعة الإسكندرية – مركز التنمية الإدارية.
- ثابت إدريس، 2006، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية – مصر.
- ثابت إدريس،2006 إدارة الأعمال اللوجستية، الإمداد والتوزيع،الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية مصر
- زكريا عزام وآخرون، 2013، مبادئ التسويق، ط5 دار المسيرة للنشر، عمان - الاردن.
- شريف أحمد العاصي، 2006، الترويج والعلاقات العامة، مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة، الدار الجامعية، الإسكندرية – مصر.
- صديق محمد عفيفي، 2009، التوزيع مبادئ علمية وتطبيقية ط2، دار النهضة العربية، القاهرة.
- صلاح الشنواني، 2005، الإدارة التوزيعية الحديثة الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية – مصر.

- طاهر مرسي، 2003، التوزيع، المكتبة الأكاديمية، القاهرة.
- عبد العزيز أبو نبعه 2013، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، ط5، دار المناهج العلمية للنشر، عمان - الأردن.
- عبد العزيز أبو نبعه، 2004، تسويق الخدمات المتخصصة – مدخل تطبيقي، ط1، دار الوراق للنشر – عمان– الأردن.
- عبد الغفار حنفي ورسمية قريقاص، 2002 إدارة الإمداد والمواد، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية مصر.
- عصام الدين أمين، 2005،إدارة المواد، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية – مصر.
- علي الزعبي وعبد الوهاب بن بركة، 2013، مبادئ الادارة (الأصول والأساليب العلمية) دار المناهج للنشر – عمان – الاردن.
- علي الزعبي، وزكريا عزام، 2012، ادارة الاعمال اللوجستية، دار المسيرة للنشر – عمان – الاردن.
- علي الزعبي، 2015، إدارة الترويج والإعلان التجاري، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان – الأردن.
- علي فلاح الزعبي، 2009، إدارة المبيعات (مدخل تطبيقي – وظيفي)، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- علي فلاح الزعبي، 2010، الاتصالات التسويقية (مدخل منهجي – تطبيقي)، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- علي فلاح الزعبي، 2013، هندسة الإعلان الفعال (مدخل صناعة الاعلان)، ط1، دار الكتاب العربي للنشر والتوزيع، الامارات العربية المتحدة
- علي فلاح الزعبي، 2015، إدارة التسويق الحديث (مدخل معاصر)، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- محمد الحناوي، 2006، إدارة التوزيع، مدخل الأنظمة والإستراتيجيات الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية – مصر.

- محمد توفيق وإسماعيل السيد، 2012، إدارة الإمداد والمواد ط2، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر.
- محمد حسان، 2008، إدارة سلاسل الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية – مصر.
- محمد صابر، 2007، إدارة اللوجستيات –الشراء والخزن والتوزيع، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية – مصر.
- محمود الصميدعي، 2009، إدارة التوزيع (مدخل متكامل)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- محمود الصميدعي، 2010، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- نهال مصطفى وجلال العبد، 2005، إدارة اللوجستيات، جامعة الإسكندرية – كلية التجارة.
- هاني الضمور، 2002، إدارة قنوات التوزيع، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Asken and others. 2003. Advertising Management (2nd ed) Englewood Cliffs N.J.Prentice – Hall.
- Ballon, B. 2006, Basic Business Logistics, Prentice – Hall Inc Ny.
- Berlman, B. Evansig. 2002, Retial Management, Macnillian publishing. Co.ny.
- Christopher, Martin, 2003, supply chain strategy, the international Journal of logistics management 10, no 1.
- Don e. Schultz 2008 Integrated Marketing Communications", Seventh Edition, McGraw Hill: International Edition.
- Donald J.Bowersox, 2006, Logistic management, the McGraw – hill Companies, inc.
- Elsby, Frank, H., 2001"Marketing and Sales Manager" Oxford Pergamon Press,
- Ghosh, A, 2010, Retial management, the Dryden press: Chicago.

- Hewitt, Fred, 2004, Supply chain Redesign, the international Journal of logistics management 5, no 2.
- Kelly, Paul Joseph 2001 "Situational Selling: Six Keys to Mastering the Complex Business Sale" Am A Cou, N.Y..
- Kotler Philip.2003. Marketing Management, Analysis Planning, Englewood Cliss.
- Kotler Phillip, Marketing Management-analysis, planning and Control. Prentice-Hall Inc., 3d., ed., 2004.
- Kotler, Philip, "Marketing Management: Aanlysis, Planning and Control" Prentice-Hall, Inc., 5th., ed., 2003.
- Love, S.F, 2002, The Role of the internet in supply chain management, New York, MC Grwa Hill.
- Peter F. Drucker, in Hector Lazo And Arnold Cobin, Management in marketing, Mc graw-Hill 2003. P.I.
- Ronald H.Ballon -2008, Basic Business Logistic, Prentice hill, inc – New Jersey.
- Rosenberg Lary J.2001, Marketing Prentice-Hall Inc.
- Smith, Paul, et al, 2000, Strategic Marketing Communication, 5th ed, kogan page limited, UK.
- Stanton William 2005, Fundamentals of Marketing. McGraw-Hill comp.
- Stern، Louis, w, 2006,Marketing Channels, 5th ed, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Tersine, Richard J, 2005, Principle in Ventory and materials Management, second edition, New York, morth Holland.
- Theodore Levitt, Marketing Myopia. Harvard Business Review july - august 2002. P.56.
- Walters Glenn C., 2002 Marketing Channels. Goodyear Inc.



www.massira.jo


دار
المسيرة
للنشر والتوزيع والطباعة
شركة جمال أحمد محمد حيف وإخوانه
www.massira.jo



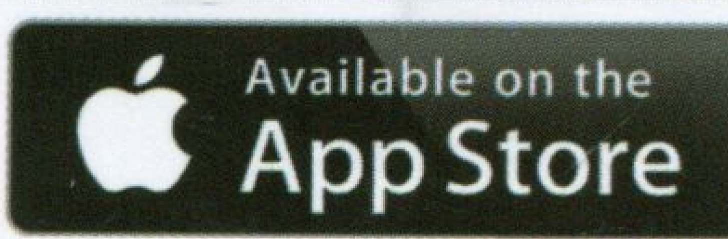
إدارة التوزيع

مدخل تطبيقي - متكامل

9 789957 066413

حمّل تطبيق **دار المسيرة** على:







دار المسيرة

للنشر والتوزيع والطباعة

شركة جمال أحمد محمد حيف وإخوانه

www.massira.jo